

Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Daniela Sofia Braga Soares

**O papel da comunicação digital no
contexto de marketing social: O caso da
Polícia de Segurança Pública**

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Marketing e Estratégia

Trabalho efetuado sob a orientação do

Professor Doutor Bruno Miguel Barbosa de Sousa

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais e à minha irmã, Andreia, pelo amor e apoio incondicionais, pelo conforto do colo e das palavras e por serem exemplo e fonte de inspiração, todos os dias. A eles, a minha eterna gratidão!

À minha irmã de coração, Mafalda, agradeço pela amizade de uma vida. Por estar sempre presente na hora do desabafo e do abraço, por acreditar e por me lembrar daquilo do que sou capaz.

Aos meus companheiros desta viagem, Filipa e João, obrigada pela partilha e pela cumplicidade destes dois últimos anos. Sem vocês, não tinha chegado até aqui. Como já alguém dizia: “Sozinhos vamos mais rápido. Juntos vamos mais longe”.

E a ti, Pedro, meu porto-seguro, obrigada pelo teu companheirismo, pelo teu apoio constante, pela tua força e, claro, pela tua paciência. Obrigada por nunca me deixares desistir!

Aos participantes do grupo de foco, essenciais na realização do meu estudo, as minhas palavras de agradecimento por terem aceite colaborar de forma ativa e prestativa neste processo e pelo tempo despendido na investigação.

Um agradecimento especial à Polícia de Segurança Pública, concretamente aos meus entrevistados: intendente Hugo Palma, diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da PSP, e subcomissário João Moura, parte integrante da equipa de comunicação e responsável pela página de Facebook da PSP. Obrigada pela disponibilidade, pela colaboração total e pela simpatia!

Ao meu orientador, agradeço por me ter despertado o gosto e a curiosidade pela área do marketing social e por ter aceite ingressar comigo no desafio ao qual me propus, desempenhando com mestria o seu papel. Professor Bruno, obrigada pela preocupação e dedicação, pela disponibilidade, pelos ensinamentos e por me fazer acreditar na capacidade de superação do ser humano.

Por fim, as minhas palavras de agradecimento dirigem-se à Universidade do Minho por me ter aberto as portas da sua casa, ao longo do meu percurso académico, tornando os meus sonhos realidade.

“Põe quanto és no mínimo que fazes”, Fernando Pessoa

Para ti, Avó

RESUMO

O marketing social baseia-se na adaptação da teoria e da prática do marketing comercial contemporâneo como meio de orientar e auxiliar as campanhas de mudança social. Simultaneamente, durante as últimas décadas, muitas das preocupações da sociedade têm-se focado na qualidade do ambiente físico e nas ameaças à integridade e à saúde desse ambiente.

Neste contexto, o presente estudo visa estabelecer uma relação entre as estratégias de comunicação e o comportamento do consumidor em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos (e.g. a Polícia de Segurança Pública (PSP), em Portugal). Com base numa abordagem qualitativa, a investigação visa, também, analisar as boas práticas de marketing e comunicação digital nas redes sociais. Foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas (subcomissário da PSP, responsável pela administração da página de Facebook, e diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da PSP), um grupo de foco (11 participantes) e a observação de uma campanha de marketing social (e.g. o abandono e os maus-tratos de animais).

Atualmente, a comunicação feita pela PSP foca-se nas redes sociais, embora a comunicação no terreno ocorra de várias formas e adquira alguma dimensão. As ações de consciencialização nas escolas sobre os temas “Internet Segura”, “*Bullying*”, “Substâncias Psicoativas” e “Prevenção da Violência no Namoro”, entre os jovens, são exemplos da comunicação pessoal e da necessidade de estabelecer uma relação mais próxima com a população que agora, também, é materializada pela página de Facebook.

Os resultados sugerem que a comunicação digital, através das redes sociais, tem um impacto importante (positivo) na consciencialização das pessoas e na mudança de algumas características (e.g. combate ao abandono de animais). Os resultados do grupo de foco mostram que essas estratégias são bem-sucedidas em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos (e.g. Polícia de Segurança Pública). Os resultados fornecem, também, soluções para os gestores de marketing melhorarem a lógica de tomada de decisão e aumentarem a mudança de comportamento (do consumidor) em problemas sensíveis da sociedade moderna (e.g. prevenção na condução, combate à violência doméstica, combate ao abandono de animais). Numa perspetiva multidisciplinar, esta dissertação inclui inputs de marketing social e sem fins lucrativos e de gestão pública.

PALAVRAS-CHAVE: MARKETING SOCIAL E SEM FINS LUCRATIVOS, COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR, SEGURANÇA PÚBLICA, COMUNICAÇÃO DIGITAL

ABSTRACT

Social marketing is based on the adaptation of the contemporary commercial marketing theory and practice as a means of guiding and aiding social change campaigns. Simultaneously, during the last decades, many of society's concerns were focused on the quality of our physical environment and the threats to the integrity and health of that environment.

In this context, the present study aims at establishing a relationship between communication strategies and consumer behaviour in social and non-profit specific contexts of marketing (e.g. Public Security Police (PSP) in Portugal). Based on a qualitative approach, it also aims at analysing the good digital marketing and communication practices in social networks. Two semi-structured interviews (police subcommittee, responsible for administering the Facebook page, and director of the Office of Press and Public Relations of the PSP), a focus group (11 participants) and an observation of a social marketing campaign were conducted.

Currently, the communication made by PSP is focused on social networks, although communication on the ground takes place in various ways and takes on some dimension. The actions of raising awareness among the schools about the themes of "Safer Internet", "Bullying", "Psychoactive Substances" and "Preventing Dating Violence" among the young are examples of interpersonal communication established and the need to establish a closer relationship with the population that now also is materialized by the Facebook page.

The results suggest that digital social media communication has an important (positive) impact on people's awareness and on the change of some characteristics (e.g. combating abandonment of animals). Focus group results show that these strategies are successful in specific contexts of social and non-profit marketing (i.e. Public Security Police). The findings also provide solutions for marketing managers to improve their decision-making logic and increase the change of (consumer) behaviour in sensitive problems of modern society (e.g. prevention in driving, combating domestic violence, combating abandonment of animals).

In an interdisciplinary perspective, this research includes inputs from social and non-profit marketing and public management.

KEYWORDS: SOCIAL AND NON-PROFIT MARKETING, CONSUMER BEHAVIOUR, PUBLIC SECURITY, DIGITAL COMMUNICATION

ÍNDICE

Agradecimentos.....	iii
Resumo.....	v
Abstract.....	vii
Lista de Figuras.....	xi
Lista de Tabelas	xiii
Lista de Abreviaturas, Siglas e Acrónimos	xv
Capítulo I – Introdução	1
Capítulo II – Enquadramento Teórico	3
2.1. Marketing Social.....	3
2.1.1. Definição e evolução do conceito de marketing social	3
2.1.2. Tipos de mudança social	7
2.1.3. Áreas de aplicação do marketing social	8
2.1.4. Teorias do marketing social	11
2.1.5. Princípios do marketing social.....	14
2.1.6. O marketing- <i>mix</i> no marketing social.....	17
2.2. A comunicação no marketing	21
2.2.1. A mensagem	21
2.2.2. Seleção dos canais de comunicação da mensagem	26
2.3. A comunicação digital	31
2.3.1. A importância das redes sociais.....	33
Capítulo III – Metodologia	37
3.1. Paradigma e metodologia de investigação.....	37
3.2. Objetivos do estudo	39
3.3. Instrumentos de recolha de dados e métodos de análise.....	40
3.3.1. Entrevista semiestruturada	40
3.3.2. Grupo de Foco.....	41
3.3.3. Observação de um fenómeno concreto	42
Capítulo IV – Contexto do Estudo: Polícia de Segurança Pública	43

4.1.	Contextualização e missão da Polícia de Segurança Pública	43
4.2.	Constituição e organização da PSP	46
4.3.	A estratégia de comunicação da Polícia de Segurança Pública	47
Capítulo V – Análise e Discussão dos Resultados		51
5.1.	Entrevista semiestruturada	51
5.1.1.	A presença da PSP no <i>online</i> e a estratégia de comunicação adotada	51
5.1.2.	O impacto do <i>online</i> na comunicação interna	57
5.1.3.	O policiamento de proximidade e o risco associado de perda de autoridade.....	58
5.1.4.	Indicadores da página de Facebook da PSP	62
5.1.5.	A influência da comunicação na mudança de comportamentos	64
5.1.6.	A presença da PSP noutras redes sociais	68
5.2.	Grupo de Foco.....	70
5.2.1.	O “gosto” na página de Facebook da PSP e a recomendação a terceiros.....	71
5.2.2.	A importância da presença da Polícia de Segurança Pública nas redes sociais.....	73
5.2.3.	O policiamento de proximidade	75
5.2.4.	A estratégia de comunicação adotada pela PSP	79
5.2.5.	O risco de perda de autoridade	81
5.2.6.	A PSP como marca.....	85
5.2.7.	A comunicação digital na influência e na mudança de comportamentos	87
5.2.8.	A perceção e o sentimento de segurança	91
5.2.9.	O desfazamento entre a página de Facebook e a realidade.....	93
5.2.10.	A disparidade entre a página da PSP Nacional e as páginas locais.....	94
5.3.	Observação de um fenómeno concreto	95
Capítulo VI – Conclusão.....		101
6.1.	Conclusões gerais e implicações práticas	101
6.2.	Limitações do estudo e pesquisa futura	103
Referências Bibliográficas		105
Anexo I – Entrevista.....		111
Anexo II – Grupo de Foco.....		123

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Proximidade da figura policial junto dos idosos	48
Figura 2- Agente de mão dada a uma criança	48
Figura 3- <i>Selfie</i> de um agente com um gato	49
Figura 4- <i>Selfie</i> de um agente com um cão	49
Figura 5- Estado da relação da PSP com os cidadãos	52
Figura 6- Humor e criatividade nos <i>posts</i> da PSP	53
Figura 7- Humor e criatividade nos <i>posts</i> da PSP	53
Figura 8- Humor e criatividade nos <i>posts</i> da PSP	53
Figura 9- Carta por Pontos.....	54
Figura 10- <i>Trending topic</i> : jogo de Caça ao Pokémon	55
Figura 11- Missão da PSP	55
Figura 12- Desafio Tide	56
Figura 13- <i>Selfie</i> de um agente com um cão.....	58
Figura 14- Agente a auxiliar um invisual	58
Figura 15- Falco: mascote da PSP	59
Figura 16- Comunicado da PSP a Nuno Markl	60
Figura 17- Inimigo vencedor: abutre ladrão.....	60
Figura 18- Destruição de armas	62
Figura 19- Estradas patrulhadas.....	62
Figura 20- Apreensão de droga	62
Figura 21- Interação da página da PSP.....	63
Figura 22- Alcance da página da PSP	64
Figura 23- Portugueses sentem-se mais seguros	65
Figura 24- Ranking de confiança nas instituições	67
Figura 25- Campanha Sopra Mobile	68
Figura 26- A PSP no Instagram	69
Figura 27- <i>Post</i> da PSP dirigido à GNR	75
Figura 28- Escola Segura	77
Figura 29- Cuidados a ter com os burlões	77
Figura 30- <i>Post</i> alusivo à série Casa de Papel.....	80

Figura 31- Multa passada à personagem Daenerys.....	81
Figura 32- Agente explica a criança como funciona o carro da polícia	81
Figura 33- Dia Mundial do Riso	82
Figura 34- Dia do Pai	82
Figura 35- Imagem da marca PSP com 150 anos.....	86
Figura 36- Alerta carteiristas	88
Figura 37- Escudo da PSP.....	90
Figura 38- Segurança em Portugal	91
Figura 39- PSP de Braga.....	92
Figura 40- Abandono de animais é crime	96
Figura 41- Abandono de animais é crime	96
Figura 42- Abandono de animais é crime	96
Figura 43- Abandono de animais é crime	98
Figura 44- Abandono de animais é crime	98

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Diferenças entre o marketing comercial e o marketing social.....	5
Tabela 2- Dimensões do marketing social	7
Tabela 3- Os 4P's do marketing social	18
Tabela 4- As mensagens adequadas aos quatro estágios de mudança	25
Tabela 5- Os principais canais de comunicação e os veículos de <i>media</i> específicos	27
Tabela 6- Características das ferramentas de comunicação	28
Tabela 7- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	51
Tabela 8- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	52
Tabela 9- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	52
Tabela 10- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	53
Tabela 11- Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada.....	54
Tabela 12- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	54
Tabela 13- Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada.....	55
Tabela 14- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	56
Tabela 15- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	57
Tabela 16- Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada.....	57
Tabela 17- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	58
Tabela 18- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	59
Tabela 19- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	60
Tabela 20- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	61
Tabela 21- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	61
Tabela 22- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	62
Tabela 23- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	63
Tabela 24- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	64
Tabela 25- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	65
Tabela 26- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	66
Tabela 27- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	66
Tabela 28- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	66
Tabela 29- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	67
Tabela 30- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	68

Tabela 31- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	68
Tabela 32- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	69
Tabela 33- Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada	69
Tabela 34- Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada	70
Tabela 35- Caracterização dos participantes do grupo de foco	71
Tabela 36- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	72
Tabela 37- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	72
Tabela 38- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	73
Tabela 39- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	74
Tabela 40- Frase ilustrativa de um participante do grupo de foco	75
Tabela 41- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	76
Tabela 42- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	78
Tabela 43- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	79
Tabela 44- Frase ilustrativa de um participante do grupo de foco	79
Tabela 45- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	80
Tabela 46- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	80
Tabela 47- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	81
Tabela 48- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	82
Tabela 49- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	83
Tabela 50- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	84
Tabela 51- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	85
Tabela 52- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	86
Tabela 53- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	87
Tabela 54- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	88
Tabela 55- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	89
Tabela 56- Frase ilustrativa de um participante do grupo de foco	90
Tabela 57- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	91
Tabela 58- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	92
Tabela 59- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	93
Tabela 60- Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco.....	94
Tabela 61- Síntese da campanha da PSP: combate ao abandono e maus-tratos de animais	97

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

EUA- Estados Unidos da América

FFMS- Fundação Francisco Manuel dos Santos

IPSS- Instituição Particular de Solidariedade Social

ONU- Organização das Nações Unidas

PSP- Polícia de Segurança Pública

SIDA- Síndrome de Imunodeficiência Adquirida

UNICEF- Fundo das Nações Unidas para a Infância

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

Numa sociedade em constante evolução, e numa era marcada pelo rápido avanço tecnológico e pela afirmação e imposição da comunicação digital, torna-se impreterível para as instituições ajustarem as estratégias de comunicação de forma a assegurarem a eficácia das mensagens veiculadas. No contexto do marketing social, estas estratégias assumem-se como incentivos para a mudança social ou de comportamento do público-alvo, em prol do bem-estar da sociedade ou do próprio indivíduo.

Na área do marketing social, a estratégia de comunicação da Polícia de Segurança Pública (PSP) tem-se vindo a destacar pela positiva na relação de proximidade estabelecida com a população, em prol da prevenção de comportamentos que coloquem em causa a segurança pública. Apesar de estarmos perante uma instituição governamental, sem fins lucrativos, mas focada na mudança de comportamentos para o benefício dos cidadãos, a comunicação nas redes sociais é perfeitamente justificável.

Sendo assim, surge, então, a seguinte pergunta de partida: **Qual o papel da comunicação digital no contexto de uma organização com fins sociais?**

Não obstante a relevância e a pertinência do tema, não há registo, até ao momento, da realização de um estudo académico concreto, junto dos consumidores, relativo ao papel que a comunicação digital pode ter na mudança de comportamento do consumidor em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos, no caso da Polícia de Segurança Pública. Desta forma, a presente investigação pretende compreender o papel da comunicação digital na mudança de comportamento do consumidor em contextos de marketing social e sem fins lucrativos: o caso da Polícia de Segurança Pública.

Os principais objetivos que esta investigação se propõe a alcançar são: **(1)** compreender a importância das estratégias de comunicação na mudança de comportamento do consumidor em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos; **(2)** perceber de que forma a comunicação institucional da Polícia de Segurança Pública pode funcionar como um instrumento de aproximação à comunidade; **(3)** compreender de que forma a presença da Polícia de Segurança Pública nas redes sociais contribui para a mudança de comportamento dos cidadãos; **(4)** perceber a predisposição do cidadão para a adoção de boas práticas em contextos de segurança pública e intenções comportamentais (satisfação, recomendação a terceiros, notoriedade da marca); **(5)** compreender qual

a identidade e o posicionamento da marca PSP em contextos de segurança pública e qual a imagem junto do consumidor; e **(6)** contribuir para o desenvolvimento das teorias do marketing em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos.

Relativamente à estrutura, a presente dissertação é composta por seis capítulos principais. Este é, portanto, o primeiro capítulo que compreende a parte introdutória do estudo, onde são explanados o tema, a pergunta de partida, os objetivos que pretendemos alcançar e, por último, a estrutura da própria investigação.

O segundo capítulo diz respeito ao enquadramento teórico do estudo e, portanto, nessa parte, é apresentada uma revisão científica da literatura fulcral na exploração do tema em análise e no aprofundamento de conhecimentos nas matérias principais que constituem esta investigação: o marketing social, a comunicação no marketing e a comunicação digital.

No capítulo três, referente à metodologia de investigação, os investigadores expõem a metodologia utilizada na condução de todo o trabalho empírico para dar resposta à pergunta de partida colocada, e esclarecem as decisões tomadas em relação ao quadro teórico utilizado que orientou o estudo.

O quarto capítulo foca-se no contexto de estudo sobre o qual é aplicado o tema do papel da comunicação na mudança de comportamento do consumidor em contextos de marketing social e sem fins lucrativos. Desta forma, é feita uma contextualização da Polícia de Segurança Pública (PSP), em Portugal, uma abordagem detalhada das competências, constituição e organização da instituição e, por último, é traçada uma visão geral daquela que é, neste momento, a comunicação da PSP.

No que diz respeito ao capítulo quinto, da análise e discussão dos resultados, este apresenta a descrição, a avaliação e as conclusões dos dados recolhidos nas entrevistas, no grupo de foco e na observação de uma campanha concreta de marketing social.

Por último, o capítulo seis engloba as conclusões gerais e implicações práticas da presente investigação, bem como as limitações do estudo e sugestões para o desenvolvimento de investigação futura.

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Marketing Social

2.1.1. Definição e evolução do conceito de marketing social

Desde a década de 70 que o marketing social, uma das áreas do Marketing, se tem destacado pelo seu impacto nas questões sociais no âmbito da saúde pública, da segurança, da proteção do ambiente e das comunidades (Lee & Kotler, 2011).

O termo “marketing social” surge precisamente em 1971 para descrever o uso de princípios e de técnicas de marketing para a promoção de uma causa, ideia ou comportamento social (Kotler & Zaltman, 1971). Os autores definem o marketing social como “o design, a implementação e o controlo de programas elaborados para influenciar a aceitação de ideias sociais, envolvendo considerações do planeamento do produto, do preço, da comunicação, da distribuição e da pesquisa de marketing” (Kotler & Zaltman, 1971:5).

O marketing social, orientado por crenças e valores, não é uma teoria em si, dado que se trata de um sistema agregado por várias áreas do conhecimento, provenientes da psicologia, da sociologia, da antropologia e da teoria das comunicações para, deste modo, compreender o mecanismo de influência do comportamento humano (Kotler & Zaltman, 1971). Weinreich (2011) acrescenta a este cruzamento de disciplinas o design, a saúde pública, a economia comportamental e a tecnologia persuasiva, proporcionando, num processo coeso, uma melhor reflexão sobre a mudança de comportamento do indivíduo.

A definição inicial de Kotler e Zaltman (1971) foi alvo de críticas por parte dos investigadores (Andreasen, 1994). Para Rangun e Karim (1991) o termo “marketing social” pode ser confundido com o “marketing societal”. Desta forma, esclarecem que o marketing social envolve a mudança de atitudes, de crenças e de comportamentos individuais ou organizacionais para o benefício da sociedade, onde a mudança social é o principal objetivo da campanha.

O conceito de marketing social – entendido como marketing de ideias, causas e programas sociais (Mazzon, 1981) – deve ser distinguido do conceito de marketing societal – que incorpora considerações relativas aos problemas sociais (entendido como responsabilidade social) nas estratégias de marketing desenvolvidas e implementadas para aumentar a aceitabilidade dos produtos (Coutinho da Silva & Minciotti, 2005). O marketing social deve, ainda, ser diferenciado do conceito de marketing para

organizações sem fins lucrativos, dado que essa característica por si só não garante que os programas sejam, ampla e reconhecidamente, de natureza social (Mazzon, 1981).

Para além disto, outra das discussões iniciais assentou na prática limitada do marketing social ao marketing público e sem fins lucrativos (Andreasen, 1994). Neste sentido, considera-se que as empresas privadas se associam ao marketing social, quando promovem ações relacionadas, por exemplo, com o uso do cinto de segurança ou com o consumo responsável do álcool. Porém, Rangun e Karim (1991) argumentam que as campanhas levadas a cabo pelo setor privado não são do domínio do marketing social, uma vez que, do ponto de vista da empresa, a mudança social é secundária.

Por último, o terceiro problema apontado na primeira definição de marketing social está relacionado com a limitação do objeto de influência, restringindo-se a “ideias sociais” (Andreasen, 1994). Mais do que isso, para muitos investigadores, envolve atitudes e comportamentos.

Andreasen (1995) acrescenta que o marketing social aplica as tecnologias do marketing comercial para analisar, planear, executar e avaliar programas elaborados com o sentido de influenciar o comportamento voluntário do público-alvo para melhorar o bem-estar pessoal e da sociedade, em que o principal objetivo é a mudança de comportamento.

Contudo, Serrat (2017) considera este género de definição uma “simplificação excessiva”, dada a complexidade da mudança de comportamentos “aparentemente intratáveis”, no marketing social, em circunstâncias ambientais, económicas, sociais, políticas e tecnológicas com recursos limitados. De acordo com o autor, atender ao desejo da sociedade de melhorar a qualidade de vida requer uma abordagem de planeamento a longo prazo em que os resultados desejados são geralmente ambiciosos: os produtos são mais complexos, a procura é diversa, os grupos-alvo são desafiadores, o envolvimento necessário dos consumidores finais é maior e a concorrência é mais variada.

No marketing social, a necessidade de pensar a longo prazo e o desenvolvimento relacionado de princípios e de técnicas apropriados posicionam-no, de forma vantajosa, na luta contra problemas globais, regionais, nacionais e locais (Serrat, 2017).

Weinreich (2011) distingue o marketing social do marketing comercial, apontando como principal característica do marketing social a acumulação dos benefícios para o indivíduo e para a sociedade, em detrimento da organização do *marketer*. Ainda assim, existem outras diferenças relevantes a mencionar (tabela 1):

Tabela 1 – Diferenças entre o marketing comercial e o marketing social
Fonte: Adaptado de Kotler (1978)

<u>Marketing</u>	<u>Marketing Social</u>
Satisfazer as necessidades e desejos identificados dos mercados-alvo.	Alterar atitudes ou comportamentos dos mercados-alvo.
Obtenção de lucro, servindo os interesses do mercado-alvo ou da sociedade.	Servir os interesses do mercado-alvo ou da sociedade, sem obtenção de lucro pessoal.
Os <i>marketers</i> introduzem no mercado produtos e serviços.	Os <i>marketers</i> sociais levam as ideias a mercado.

Lee e Kotler (2011:25) sugerem que o marketing social passa por “influenciar comportamentos, através de um processo de planeamento sistemático que aplica princípios e técnicas de marketing, com o foco em segmentos de público-alvo prioritários, fornecendo um benefício positivo para a sociedade.” Os princípios e técnicas empregues visam “criar, comunicar e proporcionar valor” para o consumidor.

Segundo MacFadyen, Stead e Hastings (2003), os comportamentos adotados pelo ser humano estão na base de muitos problemas sociais e de saúde verificados, destacando-se a propagação do vírus da SIDA (Síndrome de Imunodeficiência Adquirida), os acidentes de viação, a gravidez indesejada e as mortes provocadas pelo consumo de tabaco. Assim, “o marketing social fornece um mecanismo para enfrentar estes problemas incentivando as pessoas a adotar estilos de vida saudáveis” (MacFadyen, Stead & Hastings, 2003:694).

O sucesso do marketing social prende-se com o êxito da influência do comportamento desejado (Lee & Kotler, 2011). Desta forma, o público-alvo escolhido é livre de aceitar, rejeitar, modificar ou abandonar o comportamento a favor da sociedade e do bem individual (Kotler, Roberto & Lee, 2002). Exemplificando, o target pode ser influenciado a aceitar o novo comportamento (por exemplo, iniciando a compostagem de resíduos alimentares), a rejeitar um comportamento potencialmente indesejável (por exemplo, não começar a fumar), a modificar um comportamento atual (por exemplo, aumentar a regularidade da prática de exercício físico) ou a abandonar um comportamento incorreto, como é o caso do uso do telemóvel em condução (Lee & Kotler, 2011). O público-alvo também pode ser influenciado a manter o comportamento desejado (por exemplo, doando sangue anualmente) ou a mudar um determinado comportamento (por exemplo, ao invés de utilizar o elevador, optar pelas escadas). Através destes exemplos, compreendemos que, na maioria das vezes, o marketing social pauta-se, essencialmente, pela influência do que pela mudança de comportamento.

Segundo Lendrevie et al. (2015), a especificidade do marketing social ocorre essencialmente ao nível do seu objeto – “a consciência social” – e dos resultados que se propõe a alcançar (despertar essa

consciência, modificar atitudes e alterar comportamentos). Os autores defendem, ainda, que ao moldar a consciência da sociedade é necessário provocar mudanças em atitudes e comportamentos, hábitos, interesses, sentimentos e convicções das pessoas.

Uma distinção básica entre o marketing social e comercial é que as campanhas de marketing social não são, frequentemente, baseadas em necessidades experienciadas pelos consumidores, mas em necessidades identificadas por especialistas (French et al., 2010). No mundo do marketing social, as organizações distinguem programas de campanhas sociais (Andreasen, 1995). Os programas são atividades coordenadas e contínuas, projetadas para alcançar a missão de uma organização, e podem incluir uma ou mais campanhas específicas, que podem ser de curto ou de longo prazo.

Os autores Kotler e Roberto (1992) explicam que uma campanha social é composta por determinados elementos que asseguram o sucesso da mesma. Desta forma, é imprescindível que haja uma causa (isto é, um objetivo social que responderá a um problema social), um agente de mudança (um indivíduo, uma organização ou uma aliança que incorpore a campanha), um alvo (indivíduos ou grupos escolhidos para a mudança), canais (vias de comunicação e de distribuição através das quais os agentes de mudança social e o público-alvo estabelecem relação) e uma estratégia de mudança (direção e programas adotados pelo agente de mudança para transformar as atitude e o comportamento do alvo escolhido).

Para Lee & Kotler (2011), o aspeto mais desafiante do marketing social (e, também, a maior contribuição) está na “recompensa dos bons comportamentos” em detrimento da punição (jurídica, económica ou coerciva) da conduta errada. Porém, em muitos casos, os *marketers* sociais não podem prometer um benefício direto, ou um retorno imediato, em troca da adoção do comportamento desejado.

Além da ampliação do conceito de marketing às causas sociais, o marketing social trouxe consigo a inovação do conceito de troca (Minciotti, 1983). Até então, o conceito restringia-se às trocas que envolviam uma recompensa monetária, não incluindo os complexos problemas de troca que envolviam mudanças de valor, de comportamento, de cognição e de ação.

O marketing social afasta-se, em grande parte, do marketing comercial e ganha, cada vez mais, terreno em matéria ambiental, económica, educacional e de saúde pública. Como tal, é necessário clarificar aquelas que são as dimensões que caracterizam a área do marketing social e que a tornam única (Serrat, 2017) (tabela 2).

Tabela 2 – Dimensões do marketing social
Fonte: Adaptado de Serrat (2017)

<u>Dimensões do marketing social</u>	
Orientação	Forte orientação de marketing para o cliente : compreensão dos valores, das experiências, dos conhecimentos, das crenças, das atitudes, das necessidades e do contexto social em que vive e trabalha.
Comportamento	Foco na compreensão do comportamento existente e das influências sobre ele. Desenvolvimento de objetivos comportamentais claros.
Teoria	Uso de teorias comportamentais para entender o tipo de comportamento humano e a melhor forma de se desenvolver.
Insight	Compreensão profunda sobre o que move e motiva as pessoas.
Troca	Uso do conceito de "troca" – entender o que se espera das pessoas e o custo real para elas.
Concorrência	Uso do conceito de competição – entender os fatores que afetam as pessoas e que competem pelo tempo delas.
Segmentação	Exige que o público seja esclarecido usando a segmentação para direcionar as pessoas efetivamente.
Método <i>Mix</i>	Uso de uma mistura de diferentes intervenções ou métodos para atingir um objetivo comportamental . Quando usado a nível estratégico, é chamado de <i>mix</i> de intervenção. Quando usado operacionalmente, é descrito como marketing <i>mix</i> .

2.1.2. Tipos de mudança social

Kotler (1978) estabeleceu quatro tipos de mudança social, com níveis de dificuldade variáveis, associados a causas com objetivos diferentes. Porém, uma determinada causa social pode, em qualquer momento, procurar produzir uma ou mais mudanças sociais.

A **mudança cognitiva** está relacionada com causas sociais que pretendem criar uma mudança cognitiva no público-alvo. Portanto, as campanhas de informação pública ou as campanhas de educação pública destinadas à sensibilização para as causas sociais, como a pobreza, a intolerância ou a poluição inserem-se neste contexto (Kotler, 1978). Este é o grau mais simples de mudança pretendida, pois não pretende modificar atitudes ou comportamentos profundamente enraizados.

Por sua vez, a **mudança de ação** está associada a causas que pretendem conduzir um maior número de pessoas a realizar uma ação específica, durante um certo período de tempo, como são exemplo as campanhas de doação de sangue (Kotler, 1978). As causas de ação são mais difíceis de

concretizar do que as anteriores, uma vez que envolvem um custo maior para o indivíduo. Ainda que a atitude da pessoa face à causa seja positiva, fatores como a distância, o tempo, as despesas e a inércia podem impedir a realização da ação.

As causas que pretendem conduzir os indivíduos a modificar algum aspeto do seu comportamento (já que o atual é visto como prejudicial), tendo em vista o bem-estar individual, estão associadas à **mudança comportamental** (Kotler, 1978). Apesar de a pessoa reconhecer os malefícios para a saúde, por exemplo, não é capaz ou não está disposta a tomar as medidas necessárias para mudar o comportamento. Nesta situação, as causas podem incluir esforços para desencorajar o consumo do tabaco, o consumo excessivo do álcool ou programas para ajudar as pessoas com excesso de peso a alterar os hábitos alimentares. A mudança de comportamento é mais difícil de concretizar do que as referidas anteriormente, porque não é através de uma só ação adotada pelo indivíduo que vai modificar completamente a sua rotina comportamental atual.

Com o grau mais complexo de mudança, estão as causas que visam alterar as crenças ou os valores que um determinado grupo-alvo possui relativamente a questões como o aborto ou a segregação racial (Kotler, 1978). A **mudança de valor** está associada à alteração profunda de valores já enraizados no indivíduo e, por esse motivo, ocupam o nível mais profundo de mudança social. Os esforços para modificar a orientação de uma pessoa de um valor básico para outro exigirá um programa de doutrinação prolongado e intenso.

2.1.3. Áreas de aplicação do marketing social

O marketing social é praticado por diversos agentes: Organizações Internacionais (ONU, UNICEF, Cruz Vermelha, Amnistia Internacional, Médicos sem Fronteiras), Estado, Organizações Não Governamentais e Empresas (Lendrevie et al., 2015).

Segundo Weinreich (2011), e complementando a informação anterior, são muitas as organizações que utilizam o marketing social nos seus esforços de educação e prevenção: Centros de Controle e Prevenção de Doenças, Ministérios Internacionais de Saúde, Departamentos Locais de Saúde, Organizações Nacionais Sem Fins Lucrativos, Universidades, Organizações Ambientais Sem Fins Lucrativos, Organizações de Serviços Sociais Sem Fins Lucrativos e Fundações Privadas.

De acordo com Yorke (1984), as Organizações Sem Fins Lucrativos, embora isto não seja geralmente aceite, operam num ambiente competitivo. Além disso, estas organizações têm de trabalhar mediante restrições limitadas de recursos financeiros e de recursos humanos, que são uma característica do ambiente no qual a organização atua, e os “públicos” com os quais se relacionam são muitos.

Dolnicar e Lazarevski (2009) defendem que muitas Organizações Sem Fins Lucrativos ainda demonstram uma clara falta de compreensão naquilo que são os princípios do marketing e concentram esforços em atividades de vendas e em atividades promocionais. Aliás, apenas uma pequena parte dos trabalhadores que trabalham no marketing é realmente instruída nessa área (Blery, Katseli & Tsara, 2010). Neste contexto, as empresas apoiam e colaboram com as Organizações Sem Fins Lucrativos de várias formas. Um tipo de colaboração comercial com as organizações é o marketing de causa. O uso de relações de marketing de causa tem aumentado consideravelmente desde o início dos anos 80 (Wymer & Sargeant, 2006).

Para Kotler e Roberto (1992), as campanhas de mudança social concentram-se nas reformas da saúde (campanhas contra o consumo de tabaco, de prevenção da dependência de drogas, de nutrição e aptidão física), nas reformas ambientais (água mais pura, ar despoluído, preservação dos parques e florestas nacionais e proteção da fauna), nas reformas educacionais (aumento do índice de alfabetização de adultos, melhoria das escolas públicas e elevação das notas dos alunos) e nas reformas económicas (aperfeiçoamento das qualificações no trabalho e atração de investidores estrangeiros). O êxito de uma campanha de mudança social depende da disposição da sociedade para adotar um determinado objetivo ou mudança.

O marketing social atua no âmbito da saúde pública, da prevenção rodoviária e, ainda, da segurança infantil (Hastings, 2007). Lendrevie et al. (2015) enfatizam a importância que o marketing social assume na alteração de comportamentos e da consciência dos cidadãos, acrescentando outros setores de intervenção desta área do marketing: ambiente (poluição, preservação da floresta), educação (promoção da segurança), economia (segurança no local de trabalho), sociedade (racismo e violência), participação, cidadania e desenvolvimento da comunidade (deveres cívicos) e solidariedade (angariação de donativos).

Segundo Kotler e Andreasen (1991: 8), “após muitos anos de apenas um interesse disperso na aplicação do marketing a problemas sociais, nos anos 90, assiste-se a um dramático crescimento do chamado ‘marketing social’, num vasto raio de ação de problemas sociais internacionais”. Os autores provam a eficácia do marketing social com a ajuda prestada na angariação de dadores de sangue (nos Estados Unidos), na redução da mortalidade infantil, na elaboração de programas antitabágicos e na criação de produtos e de serviços mais acessíveis de planeamento familiar (no México, na República Dominicana, na Tailândia, no Ghana e em Bangladesh).

O recurso ao marketing social para projetar e implementar programas que promovam mudanças de comportamento socialmente benéficas cresceu em popularidade e na sua aplicação no contexto de saúde pública (Grier & Bryant, 2005).

Nos últimos anos, os Centros para o Controle e Prevenção de Doenças, o Departamento da Agricultura dos EUA, o Departamento da Saúde e dos Serviços Humanos dos EUA e outras Organizações Governamentais e Sem Fins Lucrativos recorreram ao marketing social para aumentar o consumo de fruta e de vegetais da população, diminuir o consumo de gordura, promover a atividade física, promover a amamentação e influenciar outros comportamentos preventivos de saúde (Coreil, 2010). A nível internacional, o marketing social tem sido aplicado para melhorar o acesso à água potável, eliminar a lepra no Sri Lanka e aumentar a adesão ao tratamento médico da tuberculose. O marketing social tem, ainda, potencial para resolver os problemas relativos às disparidades de saúde observadas entre os membros de minorias étnicas e de grupos majoritários (Grier & Bryant, 2005).

- **Campanha de marketing social desenvolvida no âmbito da saúde pública**

No contexto da aplicabilidade do marketing social na resolução de problemas de saúde pública, insere-se a campanha desenvolvida pela *Food Trust*, uma Organização Sem Fins Lucrativos, localizada na Filadélfia, preocupada com o acesso das pessoas a uma alimentação mais saudável (Grier & Bryant, 2005).

Com o objetivo principal de promover comportamentos alimentares saudáveis, a campanha “*Food Trust’s Corner Store*” pretendia, ainda, reduzir as doenças, como a obesidade, relacionadas com a dieta alimentar, através da mudança de escolhas feitas pelos jovens nos estabelecimentos.

Desta forma, a aplicação do marketing social a esta causa teve como fundamentos: aumentar a procura por refeições saudáveis, promover a participação dos alunos nos programas de refeições escolares e direcionar a indústria alimentar para aumentar a disponibilidade de opções alimentares saudáveis.

O plano de marketing social desenvolvido permitiu apurar que apenas numa loja era vendido leite com baixo teor de gordura e que nenhuma comercializava frutas frescas. Através dos resultados, foram determinadas quais as refeições saudáveis que poderiam ser promovidas, a curto prazo, e, para facilitar a distribuição de produtos alimentares mais saudáveis, a *Food Trust* desenvolveu parcerias com várias empresas. O programa foi aplicado no verão de 2004 em duas comunidades locais.

2.1.4. Teorias do marketing social

O marketing social baseia-se em três teorias fundamentais que fornecem uma importante base teórica orientadora para o exercício das funções dos *marketers* sociais. De acordo com Hastings (2007), a Teoria dos Estágios de Mudança auxilia os *marketers* a identificar em que estado estão os consumidores em relação ao desejo de mudança de comportamento; por sua vez, a Teoria Social Cognitiva permite ao *marketer* identificar fatores pessoais e ambientais que influenciem o comportamento do indivíduo; e, por último, a Teoria de Troca determina de que forma os indivíduos se mobilizam em direção à mudança desejada. É importante referir que as teorias do comportamento humano não se restringem às mencionadas, apesar dos *marketers* sociais se focarem, essencialmente, nas mesmas.

- **Teoria dos Estágios de Mudança**

A Teoria dos Estágios de Mudança, proposta por Prochaska e DiClemente (1986), parte do pressuposto de que as decisões comportamentais complexas não são tomadas de forma simples e direta. Sendo assim, o processo de mudança de comportamento do consumidor, que requer esforço e dedicação, é composto por 5 fases: a pré-contemplanção, a contemplação, a preparação, a ação e a confirmação (ou manutenção). O tempo que cada indivíduo dispensa em cada uma destas fases é variável (Hastings, 2007).

Na Pré-Contemplanção, apesar de estar consciente do novo comportamento, o indivíduo não mostra interesse pelo mesmo. Para isso concorrem três razões: a ignorância (não reconhece a necessidade de abandonar o comportamento atual), a irrelevância presumida (apesar de saber que existe a necessidade de algumas pessoas mudarem o seu comportamento, o indivíduo não se inclui nesse grupo) e os princípios (isto é, os valores da pessoa impedem-na de se considerar envolvida na mudança de comportamento) (Andreasen, 1995).

Já na fase da Contemplanção, é feita uma avaliação consciente da relevância que o novo comportamento pode assumir na vida do sujeito.

No estágio da Preparação, o consumidor opta por agir e implementar as medidas necessárias para a adoção do novo comportamento. Decidido a dar uma oportunidade à mudança (Ação), o indivíduo compromete-se com o novo comportamento (Confirmação) e tenciona mantê-lo (Hastings, 2007).

Segundo Andreasen (1995), este modelo apresenta importantes características significativas para o marketing social: a facilidade em separar os consumidores nos cinco estágios de mudança

apresentados; a adequação da estratégia de intervenção de marketing a cada uma das fases do processo; e a movimentação do consumidor até à próxima fase (mais importante do que impulsioná-lo em direção ao último estágio, o da confirmação).

Por outro lado, foram tecidas algumas críticas à teoria, também, conhecida como Modelo Transteórico da Mudança de Comportamento. O facto de não se considerar que os indivíduos não se movem de forma linear entre os estágios e que os consumidores podem mudar o seu comportamento sem passar conscientemente pelos mesmos são algumas das considerações feitas por Davidson (1992).

- **Teoria Social Cognitiva**

A Teoria Social Cognitiva, apresentada por Bandura (1986), defende que o comportamento humano é determinado por fatores internos e externos. Os primeiros estão relacionados com o nível de conhecimento do indivíduo e com a autoeficácia do mesmo (isto é, a confiança do sujeito na capacidade de realizar uma determinada tarefa à qual se propôs) (Hastings, 2007). Já os fatores do meio envolvente (ou externos) dividem-se em duas categorias: o ambiente imediato, que compreende as influências exercidas pelos pares, amigos, familiares e pela comunidade local do indivíduo; e o contexto social abrangente, que engloba as condições sociais e económicas, problemas estruturais, normas sociais e simbolismos culturais (Hastings, 2007).

A relação bilateral estabelecida entre os fatores pessoais e ambientais não deve ser colocada em segundo plano. Os *marketers* sociais têm de priorizar tanto as características do indivíduo, como as particularidades do meio envolvente para que as campanhas realizadas provoquem o efeito pretendido.

De acordo com Maibach e Cotton (1995), os comportamentos das pessoas são moldados pelo ambiente e, por sua vez, as pessoas, através dos seus comportamentos e expectativas, também, moldam os ambientes em que estão inseridas.

O conceito de “desnormalização” surge, então, associado à ideia de que é possível influenciar o indivíduo a adotar um novo comportamento, ao ajustar a perceção da pessoa sobre quão comum e normal é o mesmo (Sussman, 1989).

A Teoria Social Cognitiva carece de explicação do modo como os consumidores transitam para a fase seguinte de alteração comportamental, e é criticada por assumir o conhecimento do indivíduo como pré-requisito para a mudança de comportamento (Hastings, 2007).

- **Teoria de Troca**

Sugerida por Houston e Gassenheimer (1987), a Teoria de Troca, baseada na psicologia e na economia, centra-se no benefício mútuo e na troca de valor. O marketing social baseia-se na troca voluntária (porém mais difícil) de custos e benefícios entre duas ou mais partes (Serrat, 2017).

Ao contrário do que acontece no marketing comercial, onde a troca pressupõe a compra de um objeto por dinheiro, no marketing social o que está em causa é uma transferência de recursos entre duas partes (Hastings, 2007). Neste último caso, existe uma troca simbólica, que o indivíduo tem de estar predisposto a aceitar, na qual são transferidos bens intangíveis. A troca deve ser benéfica para ambas as partes, apesar de, no marketing social, ser mais difícil demonstrar os benefícios (por serem mais ambíguos) da mudança para o consumidor. Desta forma, o *marketer* social deve reunir esforços para incentivar o consumidor a alterar o comportamento, baseando-se no valor da mudança.

Kolter (2000) apresenta cinco pré-requisitos necessários para que uma troca aconteça: duas partes; cada parte deve ter algo de valor para a outra; cada parte é livre de aceitar ou rejeitar a oferta; e cada parte acredita que é apropriado e deseja negociar com a outra.

As críticas a esta teoria estão relacionadas com a terceira e a quarta condições de troca mencionadas anteriormente. Estas assumem que os indivíduos além de serem capazes de comunicar e de se entregar, também têm a capacidade de aceitar ou de rejeitar a oferta (Hastings, 2007). No entanto, a realidade é que determinados grupos na sociedade, como as comunidades desfavorecidas, não têm conhecimento nem poder para garantir que seja alcançado um compromisso genuíno.

- **Teoria do Comportamento Planeado**

Tal como referido inicialmente, as teorias do marketing social não se esgotam aqui. Por esse motivo, expomos, de seguida, a Teoria do Comportamento Planeado, como exemplo da diversidade de teorias existentes.

Desenvolvida por Ajzen (1991), a Teoria do Comportamento Planeado surge como uma extensão da Teoria da Ação Racional (Ajzen & Fishbein, 1980). As duas teorias focam-se na intenção individual como determinante no momento de adoção de um determinado comportamento. Por sua vez, entende-se como “intenção individual”, os fatores motivacionais, como a disposição e o esforço da pessoa, na execução do comportamento (Ajzen, 1991).

O autor sugere que o desempenho comportamental, para além de depender da intenção individual, também, está relacionado com a perceção do sujeito do controlo do comportamento

(facilidade ou não em desempenhá-lo) (Ajzen, 1991). Além do mais, é importante ressaltar que, em muitos casos, o desempenho do indivíduo está sujeito a fatores não motivacionais, como o tempo, o dinheiro, as capacidades e a cooperação dos outros.

A teoria acrescenta, ainda, que a intenção pode ser determinada pelas atitudes (positivas ou negativas) do indivíduo em relação ao novo comportamento, pelas normas sociais (pressão social) e pela percepção do controle do comportamento. As capacidades, as oportunidades e a importância de alcançar resultados têm impacto no nível de controle comportamental percebido, contudo a autoeficácia é um fator que assume particular influência neste contexto (Ajzen, 1991).

2.1.5. Princípios do marketing social

- **Uma troca onde todos ganham**

O conhecimento adquirido pelo marketing comercial, ao longo dos anos, na forma como procura e testa novas formas de influenciar o comportamento humano, pode ser aproveitado pelo marketing social (Hastings, 2007). Em última análise, o marketing social é uma transferência de ensinamentos do marketing comercial, o que nos leva a concluir que ambos não são assim tão diferentes e que partilham aspetos em comum. A própria definição inicial de Kotler e Zaltman (1971) de marketing social poderia ser uma definição de marketing comercial, se ignorássemos a aceitação de ideias sociais.

Neste sentido, o marketing social, também, não deixa de ser impulsionado pelo interesse próprio, e a ideia de que os *marketers* sociais trabalham em função do bem do outro, despidido de algum proveito, é, aqui, desmistificada. No fundo, os *marketers* anseiam por cumprir os objetivos tanto pessoais como profissionais que traçaram para si, além de que o sucesso da organização, também, não deixa de ser relevante (Hastings, 2007).

Em suma, o estabelecimento de um acordo entre o *marketer* e o consumidor, em que nenhuma das partes seja prejudicada, e todos saiam a ganhar com a troca, sustenta outra das características do marketing social – o pragmatismo – e sustenta o princípio de que o objetivo do marketing social não está propriamente em fazer o bem (Hastings, 2007). O mais importante no marketing social é encontrar uma troca mutuamente benéfica (onde ambos os lados saem a ganhar), em que os efeitos podem e devem sentir-se de forma contínua e prolongada no tempo.

- **Orientação para o cliente**

A orientação do marketing tem evoluído ao longo dos anos. Inicialmente centrada na produção de produtos, consoante as capacidades internas da organização, a orientação do marketing passou para as vendas, pela necessidade de escoamento dos produtos e, atualmente, centra-se no consumidor (Hastings, 2007).

A orientação para o cliente prioriza o conhecimento dos desejos e necessidades do consumidor, reunindo esforços para os satisfazer. O marketing social assumiu esta última abordagem e percebeu a importância que a empatia e a criação de uma relação duradoura e contínua com o público podem ter na mudança de comportamento (Hastings, 2007). Contudo, perceber e entender certos comportamentos humanos torna-se mais difícil do que se pode imaginar, uma vez que, muitas das vezes, as pessoas comportam-se de forma inesperada tanto racionalmente como emocionalmente. Desta forma, torna-se necessário investir em pesquisa etnográfica e qualitativa.

“Ver o cliente na sua totalidade” é a premissa de uma orientação de marketing para o consumidor. A audiência é compreendida como um todo e não apenas num único aspeto ou característica. Através de pesquisa de mercado e do consumidor, são identificadas as características e as necessidades do público-alvo, incorporando o entendimento das partes interessadas (French et al., 2010).

A mudança de comportamento do consumidor só é bem-sucedida, quando é construída com base numa compreensão das motivações emocionais e racionais que levaram os indivíduos a adotarem o comportamento atual. Da mesma forma, as barreiras percebidas pelo público-alvo na adoção do comportamento desejado e os benefícios que eles querem e que acreditam que podem satisfazer têm de ser estudados (Hastings, 2007).

Assim, o *marketer* preocupa-se em arranjar alternativas aos benefícios percebidos pelos indivíduos, adaptando a oferta para que a mesma vá ao encontro dos benefícios percebidos das atitudes que o marketing social quer mudar (Hastings, 2007). Por exemplo, no contexto da saúde pública, as pessoas têm consciência de que o consumo do tabaco pode ser prejudicial para a saúde, no entanto não mudam o “mau” comportamento porque veem nele algum benefício (neste caso, fumar pode ajudar a relaxar). Logo, o *marketer* social tem de criar uma forma que permita aos consumidores obter o mesmo benefício, mas de forma mais saudável.

- **Planeamento Estratégico**

O planeamento ocupa um lugar de extrema importância no marketing social. A elaboração de um programa de marketing de sucesso compreende uma série de etapas definidas que têm de ser cumpridas e que guiam o *marketer* (Hastings, 2007). Para Kotler e Roberto (1992), um plano de marketing estabelece padrões para a implantação de uma campanha e para a avaliação dos seus resultados. O plano de marketing social tem, portanto, várias fases e inicia-se com um breve resumo das principais metas e recomendações, deixando claro o seu principal objetivo.

Na etapa seguinte, analisa-se o meio ambiente através da avaliação das forças económicas, políticas, legais, ambientais, tecnológicas e sociais que afetam o produto. Tal como no marketing, é necessário aplicar, também, ao marketing social a “Análise SWOT”, ou seja, avaliar as forças e as fraquezas da organização, tal como as oportunidades e as ameaças ambientais. O objetivo é que o plano maximize as forças, minimize os pontos fracos da organização, aproveite as oportunidades e se prepare para as ameaças ambientais para que sejam tomadas decisões estratégicas (Hastings, 2007).

Na próxima fase, segue-se o processo de segmentação e *targeting*. A segmentação é o processo de observar o “mercado” e procurar identificar subgrupos distintos (segmentos) que poderão ter necessidades, atitudes ou comportamentos semelhantes. Para este efeito, é necessário recolher dados demográficos, geográficos e psicológicos (personalidade, valores, crenças e preferências) da audiência para que sejam desenvolvidas intervenções adaptadas (French et al., 2010). Portanto, o *marketer* tem de fazer a distinção entre segmentos de mercado e elaborar programas de marketing social em torno das necessidades de cada segmento específico de uma população escolhida como alvo (Kotler & Roberto, 1992).

Não menos importante é a definição dos objetivos do produto social. Kotler e Roberto (1992) explicam que o objetivo de um produto social equivale a uma resposta desejada de um segmento de adotantes escolhidos como alvo. Acrescentam, ainda, que os objetivos de marketing social têm de ser específicos, mensuráveis e atingíveis para o produto social.

As fases que se seguem estão relacionadas com a formulação da oferta (relativa ao produto, ao preço, à promoção e ao lugar), com a implementação e a monitorização (controlo) do programa e, por último, com a avaliação dos resultados obtidos (Hastings, 2007).

De acordo com Kotler e Roberto (1992), a monitorização no marketing social tem como objetivo manter os desvios provocados pelas atividades e pelas pessoas dentro de limites toleráveis, para que a campanha como um todo tenha uma grande probabilidade de atingir os objetivos.

A última etapa de uma campanha de marketing social envolve uma avaliação para compreender se a campanha gerou as mudanças pretendidas. Para avaliar o impacto de uma campanha ou de um programa de marketing social, é necessário analisar se e como o marketing social atingiu os resultados observáveis, ou seja, avaliar os elos causais (Kotler & Roberto, 1992).

O processo de planeamento deve ser visto como um todo e como um processo contínuo, rigoroso e estratégico, pois só assim pode maximizar a satisfação tanto numa iniciativa específica como também, e mais importante, na saúde e na segurança em geral, a longo prazo (Hastings, 2007).

2.1.6. O marketing-*mix* no marketing social

Produto, preço, comunicação e distribuição são considerados, por muitos, como as quatro ferramentas principais do marketing. Para produzirem um *mix* eficiente, estas devem ser pensadas e utilizadas de forma meticulosa e agregada. No entanto, também há quem critique este modelo por ser demasiado mecanicista e por, de certo modo, assentar numa abordagem ingénua, sobretudo quando se procuram analisar situações complexas e comportamentos desafiantes: algo muito comum no marketing social (Hastings, 2007).

A operacionalização da estratégia de marketing-*mix* do marketing comercial relativamente ao marketing social é diferenciada. Segundo Peattie e Peattie (2009), o produto, o preço, a distribuição e a comunicação do marketing dão lugar à proposição social, à acessibilidade, aos custos de envolvimento e à comunicação social no marketing social, respetivamente. Além do mais, na conceptualização do marketing social, são adicionadas a estas ferramentas: as parcerias, o financiamento, a política e as pessoas. De acordo com os autores, “os benefícios da adoção deste modelo residem no grau em que está mais orientado para o consumidor, em vez de misturar o modelo convencional” (Peattie & Peattie, 2009:264). A tabela 3 destaca as principais características dos 4P’s no marketing social.

No marketing social, o marketing-*mix* deve ser adaptado ao contexto. Se o *marketer* reconhecer utilidade no *mix*, deve utilizá-lo. Caso contrário, deve procurar outras ferramentas que tornem a sua oferta apelativa, acessível, disponível e apreciada (Hastings, 2007).

Tabela 3 – Os 4P's do marketing social
Fonte: Adaptado de Lee & Kotler (2011)

<u>Os 4P's do marketing social</u>	
Produto	<u>Principal</u> : benefícios do comportamento; <u>Real</u> : bens e serviços oferecidos; <u>Aumentado</u> : elementos adicionais ao produto que auxiliam na realização do comportamento.
Preço	Custos associados à adoção do novo comportamento.
Lugar	Acesso a bens e serviços: distribuição e canais de comunicação.
Promoção	Mensagens-chave; Canais de Comunicação.

- **Produto**

No marketing social, os produtos são, na verdade, comportamentos complexos e elementos intangíveis, o que torna mais difícil a criação de um conceito de produto simples e significativo (Hastings, 2007). A teoria tradicional do marketing identifica três níveis de produto: o produto principal, o produto real e o produto aumentado.

De acordo com Lee e Kotler (2011), no caso marketing social, o produto principal refere-se aos benefícios que o público-alvo espera alcançar quando realiza o comportamento desejado; o produto real diz respeito aos bens ou aos serviços específicos – adquiridos, utilizados ou consumidos pelo público-alvo – relacionados com o comportamento desejado; o produto aumentado inclui quaisquer elementos adicionais ao produto real que, embora sejam considerados opcionais, por vezes, são necessários para encorajar, remover barreiras ou sustentar o comportamento.

Segundo Lendrevie et al. (2015), o produto social pode ser considerado uma ideia social (como a proteção ambiental ou dos direitos humanos), uma prática social (como ir à vacinação, votar, praticar uma dieta saudável) ou um objeto tangível (como a utilização do cinto de segurança ou o uso de preservativos).

A ideia social pode tomar a forma de uma crença, de uma atitude ou de um valor. Para Kotler e Roberto (1992), a crença é uma percepção que se tem sobre uma coisa concreta e não implica avaliação; a atitude refere-se a avaliações positivas ou negativas de pessoas, objetos, ideias ou acontecimentos; e o valor diz respeito a ideias gerais daquilo que é certo ou errado. A prática pode ser materializada num ato, isto é, numa única ação ou num comportamento (estabelecimento de um padrão alterado de comportamento).

O objeto tangível trata-se dos instrumentos que estabelecem uma prática social. É o chamado produto físico e, no contexto do marketing social, refere-se, por exemplo, à pílula anticoncepcional, ao preservativo ou ao cinto de segurança. O produto principal não pode ser confundido com o produto tangível – no caso do uso do cinto de segurança, o produto principal é a condução em segurança (Kotler & Roberto, 1992).

- **Preço**

No marketing social, quase nenhum produto tem um custo monetário, contudo é importante ressaltar que o preço e o valor estão muito relacionados e que o preço, neste contexto, tem um significado mais abrangente (Hastings, 2007). Existem sempre custos associados à mudança de comportamento, seja em tempo, constrangimento, esforço, inércia, dor ou estigma social. Estes custos são, naturalmente, comparados aos benefícios associados à adoção de um novo comportamento, sendo que ambos variam de comportamento para comportamento (Hastings, 2007).

Variações de percepção de custo e benefícios associados

- Custo baixo, benefícios pessoais e tangíveis (ex.: uso do cinto de segurança)

Neste caso, o target percebe de forma clara os benefícios pessoais que poderá ter (por exemplo, com o uso do cinto de segurança), e a mudança de comportamento é acessível (tendo em conta que o uso do cinto de segurança é a norma), logo o custo associado é baixo. Aqui, a comunicação é o elemento-chave do marketing social.

- Custo baixo, benefícios sociais e intangíveis (ex.: reciclagem)

Nesta situação, a mudança de comportamento é relativamente fácil de adotar (os custos de adoção são baixos), mas os benefícios não são percebidos pelo indivíduo de forma clara e imediata (a “tangibilidade” dos benefícios sociais é diferente comparativamente à dos benefícios em prol do próprio indivíduo). Neste tipo de programas, a conveniência é a chave para a mudança, e a pessoa que faz a reciclagem e a sociedade devem ser mencionadas nas mensagens.

- Custo alto, benefícios pessoais e tangíveis (ex.: deixar de fumar)

O ato de deixar de fumar é uma mudança comportamental, onde os benefícios pessoais (na saúde, por exemplo) são evidentes. Pelo contrário, os custos associados são bastante elevados. A estratégia de marketing social passa por desenvolver serviços que diminuam a percepção de custo elevado.

- Custo alto, benefícios sociais e intangíveis (ex.: evitar a utilização do carro)

Estamos perante do caso mais complicado de mudança de comportamento. Os custos associados são elevados para o indivíduo e, por sua vez, os benefícios são difíceis de personalizar e de quantificar (benefícios sociais e intangíveis), tornando complexa a adoção do novo comportamento (por exemplo, evitar usar o carro). A estratégia de marketing social pode passar pelo uso da persuasão moral e da influência social. Outra das formas de incentivar a mudança de comportamento pode passar por aumentar o custo do comportamento atual (aumentando o preço do combustível, por exemplo).

- **Distribuição**

Segundo Kotler e Zaltman (1971), “o lugar” no marketing social refere-se à distribuição e, também, aos canais de resposta. Desta forma, aplica-se aos canais de distribuição dos produtos ou dos serviços tangíveis (como por exemplo, a distribuição de agulhas limpas ou de grupos de ajuda para deixar de fumar), assim como aos canais de comunicação, através dos quais as mensagens são difundidas (Hastings, 2007). Em ambas as aplicações, “o lugar” varia consoante os canais, a cobertura, os custos, o *timing*, a localização, o transporte e a acessibilidade.

Além disto, os intermediários representam outra das formas de distribuição (por exemplo, profissionais de saúde ou professores) que funcionam como distribuidores e veículos de comunicação, ou mesmo vendedores do produto (Hastings, 2007). O perfil da pessoa que surge como um agente distribuidor devr ser tido em conta. Como tal, é importante conferir a visibilidade e a credibilidade da fonte, a atratividade e o poder da mesma, bem como a formação que esta deve receber à priori.

De acordo com Hastings (2007), os *marketers* sociais estão muito dependentes da boa vontade e da cooperação dos intermediários (enquanto agentes de distribuição) no contacto com o público-alvo. Os intermediários podem funcionar como *gatekeepers*, influenciando e controlando a distribuição da mensagem, ou como *stakeholders*, demonstrando interesse nas atividades da entidade responsável pela campanha.

2.2. A comunicação no marketing

A área da comunicação tem vindo a ganhar, ao longo dos anos, uma importância, cada vez maior, nas nossas vidas, na sociedade, nas empresas e organizações, apesar de nem sempre ter sido assim. Lendrevie et al. (2015) reconhecem que, hoje em dia, o papel que a comunicação ocupa é totalmente diferente dada a pressão e a forte concorrência com que as organizações se deparam, e assume um papel singular no êxito de uma organização, de uma marca, de um serviço ou de um produto. Pensar a comunicação exige conhecer a realidade humana (da organização e da sua envolvente), o que impõe o conhecimento de diversos saberes e competências e a consciencialização de valores e de crenças.

De acordo com os autores, a comunicação distingue-se das restantes variáveis operacionais de marketing e é o elemento fundamental do marketing social, promotor da mudança no público-alvo. De facto, é através das estratégias de comunicação que a organização transmite ao mercado as mensagens pretendidas e que, por outro lado, recebe as mensagens que o mercado dirige à organização.

Enquanto instrumento de operacionalização de marketing, “a estratégia de comunicação nasce da estratégia de marketing”, sendo fundamental que a mesma respeite as opções estratégicas, nomeadamente, os segmentos-alvo definidos e o posicionamento pretendido (Lendrevie et al., 2015).

A comunicação por si só é o processo no qual os indivíduos partilham significados. Os objetivos de desenvolver uma boa estratégia de comunicação são captar a atenção do público-alvo e persuadi-lo a adotar o comportamento desejado (Kotler, Roberto & Lee, 2002).

Antes da divulgação das mensagens pretendidas, a comunicação tem a função de as conceber, produzir e difundir para atingir os alvos pretendidos. A escolha dos canais de comunicação é, também, uma tarefa fundamental para o sucesso da transmissão da mensagem (Lendrevie et al., 2015).

Kotler, Roberto e Lee (2002) consideram que para se desenvolver uma comunicação estratégica é essencial ter em consideração duas etapas principais: a criação de mensagens e a seleção dos canais de comunicação que melhor se adequem ao caso em concreto.

2.2.1. A mensagem

O responsável de marketing desdobra a mensagem em duas componentes: a estratégia da mensagem (o que se quer comunicar) e a estratégia de execução da mensagem (como será comunicado) (Kotler & Armstrong, 2001).

- **Desenvolvimento de mensagens estratégicas**

Na fase da criação da estratégia da mensagem, é definido o que se pretende comunicar e por que motivo será comunicado. O estabelecimento dos objetivos da mensagem, a seleção de uma execução efetiva e das estratégias de comunicação exigem a criação de um documento – um *brief* criativo –, que orientará o desenvolvimento da mensagem e a escolha dos *media* (Kotler, Roberto & Lee, 2002). Esta ferramenta ajuda a garantir que a comunicação seja (Kotler & Armstrong, 2001):

- Significativa (destacar os benefícios que tornam o produto desejável);
- Credível (o produto irá oferecer os benefícios prometidos);
- Distintiva (como é que o novo comportamento é preferível ao comportamento atual).

O *brief* criativo é composto por determinados elementos essenciais (Kotler, Roberto & Lee, 2002):

- 1- Mensagem-chave** – Frase simples que resume a ideia principal. Kotler e Roberto (1992) sugerem que a mensagem de comunicação deve transmitir a noção de superioridade do produto social na satisfação da necessidade do adotante escolhido como alvo.
- 2- Público-alvo** – Descrição das variáveis demográficas e geográficas, conhecimentos, crenças e comportamentos do público relativos ao comportamento desejado.
- 3- Objetivos de comunicação** – Especificar o que queremos que o público-alvo saiba, sinta e faça. Os objetivos de comunicação são determinados a partir dos da campanha de mudança social (Kotler & Roberto, 1992).
- 4- Benefícios prometidos** – Benefícios que o público acredita que irá receber se adotar o comportamento desejado.
- 5- Apoio à promessa** – Factos que ajudam a convencer o público-alvo a adotar o comportamento desejado.
- 6- Abertura aos *media*** – Selecionar os locais ou as situações onde o público-alvo estará mais atento e disponível para receber a mensagem: televisão, rádio, internet, conversa com os amigos.
- 7- Posicionamento** – O que queremos que o nosso público-alvo pense e sinta sobre o comportamento desejado em relação à concorrência.

De acordo com Kotler e Armstrong (2001), geralmente as mensagens não levam logo à consciencialização, mas o modelo AIDA – atenção, interesse, desejo e ação – sugere as qualidades desejáveis de uma boa mensagem e, portanto, deve orientar o desenvolvimento da mensagem. No

marketing social, tornou-se prática padronizada dos especialistas em marketing a criação de múltiplas mensagens sobre um produto social, uma vez que os públicos de adotantes escolhidos como alvo diferem nas suas necessidades e motivações.

- **Estratégia de execução da mensagem**

Depois de estabelecida a estratégia de mensagem, os esforços concentram-se, agora, na execução da mesma.

O objetivo é desenvolver comunicações que captem a atenção do público-alvo e que o persuada a adotar o comportamento desejado. A tarefa é considerar e escolher uma variedade de potenciais elementos, estilos, tons, palavras e formatos de comunicação (Kotler & Armstrong, 2001).

Existem três formas para criar potenciais mensagens: entrevistar mercados-alvo e, a partir daí, gerar ideias através dos seus comentários; realizar sessões criativas de brainstorming; e recorrer a modelos dedutivos formais para encontrar possíveis mensagens de publicidade (Kotler & Andreasen, 1991).

O responsável pela comunicação deve, também, identificar o apelo ou o elemento de comunicação que produzirá a resposta desejada. Existem quatro tipos de apelos: racional, emocional, moral e não-verbal. Embora a maioria das campanhas adotem apenas uma das abordagens como dominante, muitas incluem os vários elementos de comunicação.

Elementos de comunicação

O especialista em marketing social para informar e persuadir deve dar forma à mensagem, de modo que a mesma atraia a atenção e seja convincente (Kotler & Roberto, 1992). Desta forma, na estratégia de execução da mensagem, é imprescindível considerar os quatro elementos de comunicação que funcionam como apelos à adoção do comportamento desejado:

1- Racionais – Fornecem informações diretas e factos.

2- Emocionais – Despertam emoções negativas (medo, culpa, vergonha) ou positivas (humor, amor, orgulho, alegria) no público-alvo, motivando o comportamento desejado. Kotler e Roberto (1992) afirmam que as mensagens negativas funcionam melhor, quando um produto social apresenta uma verdadeira solução para um problema, enquanto que as mensagens positivas são mais apropriadas para produtos sociais que oferecem um meio de se satisfazer

um objetivo pessoal. O apelo negativo mais utilizado é o “medo”. O recurso ao humor pode ser eficaz, quando o objetivo é aumentar a visibilidade de uma mensagem ou, até, destacar uma ideia. Normalmente, as mensagens com humor são mais eficazes, quando as comunicações predominantes no campo não são humorísticas, e funciona melhor com mensagens simples.

3- Morais – Dirigem-se à percepção do público-alvo em relação àquilo que é certo e apropriado.

4- Não-verbais – Sinais visuais, imagens gráficas, símbolos, linguagem corporal de atores e modelos (incluindo expressões vocais, expressões faciais, movimentos corporais, contacto visual, distância espacial e aparência física). As deixas ou as imagens não-verbais são, muitas vezes, mais influentes do que as verbais na transmissão da mensagem e influenciam a eficácia da mesma (Kotler & Roberto, 1992).

Os formatos das mensagens dependem, também, dos meios de comunicação selecionados (jornais, revistas, rádio, televisão, filmes), não tivessem eles o poder de reforçar ou de enfraquecer uma mensagem. No caso da rádio, da televisão e dos filmes (meios de comunicação visuais e auditivos), estes são apropriados para um apelo mais emocional.

- **Elaboração de mensagens e escolha de uma estratégia de execução**

A elaboração das mensagens e a consequente escolha por uma estratégia de execução podem ser fundamentadas por teorias e princípios desenvolvidos por especialistas nas áreas da mudança de comportamento e da teoria da comunicação (Kotler, Roberto & Lee, 2002).

Exemplo 1

Na Teoria dos Estágios de Mudança, é importante desenvolver mensagens estratégicas específicas, em cada uma das fases do processo de mudança, para persuadir o público-alvo a avançar para as etapas seguintes (tabela 4) (Siegel & Doner, 1998).

Os diferentes estágios têm propósitos concretos em relação àquilo que pretendem despoletar na audiência: criar consciência e interesse (pré-contemplação), criar interesse (contemplação) e mudar valores (preparação) (Andreasen, 1995). No entanto, nestes três casos, as principais ferramentas de

comunicação a utilizar são comuns: comunicações em massa, “pequenas comunicações” (pósteres, brochuras, *flyers*) e comunicações presenciais. Ainda assim, no momento de pré-contemplação, o objetivo da comunicação é, principalmente, comunicar informações e, por esse motivo, as ações de educação e de propaganda são essenciais para mover o público-alvo a contemplar o comportamento proposto.

Os objetivos de comunicação devem ter em consideração o comportamento atual e o comportamento futuro, num processo em que o *marketer* deve ajudar o consumidor a compreender que o seu comportamento deve ser substituído por um novo, superior ao antigo (Andreasen, 1995).

Tabela 4 – As mensagens adequadas aos quatro estágios de mudança

Fonte: Adaptado de Siegel e Doner (1998)

<u>Estágios de Mudança</u>	<u>Tipos de Mensagens Recomendadas</u>
Pré-contemplação	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar o conhecimento e as expectativas sobre as consequências – boas ou más – do comportamento de risco; • Enfatizar os benefícios do novo comportamento e incentivar uma reavaliação dos custos e benefícios (ou expectativas de resultados) que incluam os novos benefícios.
Contemplação	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar o ganho de experiência com o novo comportamento; • Melhorar a autoeficácia, identificando como superar eficazmente as barreiras à mudança.
Preparação	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar as pessoas a reestruturar os seus ambientes – instruindo-as como fazê-lo – de modo a que as pistas importantes para a prática do novo comportamento sejam óbvias e apoiadas socialmente; • Incentivar as pessoas a identificar e a planear soluções para os obstáculos com maior probabilidade de serem enfrentados; • Aumentar a autoeficácia para lidar com situações específicas e outros obstáculos que as pessoas provavelmente encontrarão nos seus esforços de mudança.
Ação	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar a autoeficácia para lidar com novos obstáculos e retrocessos no processo de mudança de comportamento; • Incentivar as pessoas a sentirem-se bem com elas próprias quando progredirem, especialmente, face à tentação; • Tornar explícito ou reiterar os benefícios, a longo prazo, da mudança de comportamento.

Exemplo 2

Mckenzie-Mohr e Smith (1999), numa outra perspetiva, sugerem alguns conselhos passíveis de serem adotados, quando o assunto é a execução de comunicações efetivas. Como tal, destacam-se as seguintes sugestões:

- A mensagem transmitida deve ser pessoal, vívida e concreta;
- A mensagem deve ser entregue por um indivíduo ou por uma organização credível junto do público que a organização pretende alcançar;
- A mensagem deve ser enquadrada de modo a que o indivíduo perceba o que está a perder por não agir;
- Quando se recorre a uma mensagem ameaçadora, esta deve estar associada a sugestões específicas relativas às ações que os indivíduos devem tomar;
- A comunicação deve ser elaborada com especial enfoque nas regras que conduzam a um comportamento desejado, claro e específico;
- A mensagem elaborada deve ser simples para que as pessoas se lembrem o que devem fazer, como fazer e quando fazer.

2.2.2. Seleção dos canais de comunicação da mensagem

“Canal”, no marketing social, refere-se ao meio pelo qual serão divulgadas as mensagens do programa ou da campanha social. Cada tipo de canal assume um papel diferente na campanha (Weinreich, 2011). Andreasen (1995) explica que a seleção dos canais, através dos quais será entregue a mensagem, é uma decisão difícil de tomar, uma vez que os canais variam muito na sua capacidade de serem eficazes e eficientes para alcançar os objetivos do programa de comunicação.

Desta forma, os métodos devem ser escolhidos de forma ponderada. O estudo do consumidor é fulcral para descobrir onde o público-alvo passa o tempo e onde vai buscar a informação, para perceber a que canal presta maior atenção e no qual confia e, ainda, para constatar quais são os canais mais populares ou credíveis (Weinreich, 2011).

No momento da seleção dos canais para a realização das estratégias promocionais, as decisões a serem tomadas passam pela escolha dos tipos de canais de comunicação, pela seleção dos veículos de *media* específicos e pela determinação do *timing* da campanha (Kotler, Roberto & Lee, 2002). Os autores destacam aqueles que consideram ser os principais canais de comunicação e, inclusive, os veículos de *media* específicos correspondentes (tabela 5).

Tabela 5 – Os principais canais de comunicação e os veículos de *media* específicos

Fonte: Adaptado de Kotler, Roberto e Lee (2002)

<u>Canais de comunicação</u>	<u>Veículos específicos</u>
Publicidade	Transmissão (televisão, rádio, internet); Impressão (jornais, revistas); Correspondência direta (internet/websites); Outdoors.
Relações Públicas	Notícias e programação especial em rádio e televisão; Artigos em jornais e revistas; Planeamento de comunicações de crise; <i>Lobbying</i> ; Gestão de assuntos públicos; Organização de eventos (demonstrações, feiras, conferências).
Materiais Impressos	Brochuras; Jornais; Folhetos; Cartazes; Catálogos.
Artigos Promocionais	Roupa (t-shirts, bonés); Itens Funcionais (porta-chaves, canetas e lápis, blocos de notas); Itens Temporários (autocolantes, tatuagens temporárias); Mascotes.
Sinalização e Exibições	Cartazes nas bermas das estradas.
Venda Pessoal	Encontros pessoais e apresentações; Telefone; Workshops e seminários.
<i>Media</i>	Músicas; Filmes, televisão e programas de rádio.

Ao longo do tempo, as variáveis de comunicação têm registado uma evolução significativa. A Internet, enquanto novo meio de comunicação, trouxe consigo novas ferramentas, e o advento da “Web 2.0” permitiu o surgimento de outras formas de comunicar, no âmbito da comunicação digital, das relações públicas e do marketing relacional (Lendrevie et al., 2015). Neste contexto, os canais que, também, são utilizados no marketing social incluem: os *social media* (blogues, vídeos *online*) e os *websites* (jogos *online*, marketing de motores de busca) (Weinreich, 2011).

Para Lendrevie et al. (2015), o *mix* de comunicação constitui-se por oito variáveis: a força de vendas, a publicidade, o marketing direto, as relações públicas, os patrocínios e o mecenato, a promoção, o merchandising e a comunicação digital. Estas ferramentas servem objetivos diferentes de comunicação e têm características peculiares ao nível da forma e dos meios de aplicação (tabela 6). A abordagem à variável de comunicação digital, à qual darei especial enfoque dada a importância da mesma nesta investigação, será realizada na secção 2.3..

Tabela 6 – Características das ferramentas de comunicação

Fonte: Adaptado de Lendrevie et al. (2015)

<u>Ferramentas de Comunicação</u>	<u>Caraterísticas</u>	<u>Meios</u>	<u>Objetivos</u>
Força de vendas	Forma mais completa que uma empresa tem de comunicar com os seus alvos.	Pessoas que pertencem/representam a empresa.	Notoriedade; Fidelização; Demonstração.
Publicidade	Visibilidade; Adaptação a alvos de grande dimensão.	<i>Mass Media</i> : televisão, rádio, imprensa, outdoors, cinema, internet.	Notoriedade; Informar e dar a conhecer.
Marketing Direto	Interação com o público; Personalização; Seleção na escolha dos alvos.	Correio direto, <i>mobile marketing</i> , e-mail marketing, <i>e-newsletters</i> .	Informar e dar a conhecer; Estimular a ação; Fidelização.
Relações Públicas	Adaptam-se à generalidade dos públicos (público interno e grupos sociais específicos).	Organização de festas, concursos, exposições, conferências de imprensa, <i>press releases</i> , entrevistas e artigos.	Transmitir confiança; Notoriedade; Estimular a participação; Gestão de crises.
Patrocínio e Mecenato	Associação a um evento/entidade, exigindo apoio financeiro ou material da marca. O patrocínio tem uma motivação comercial e o mecenato tem intuito social.	A divulgação do patrocínio é feita através de ações de comunicação no âmbito da publicidade, do marketing direto, das relações públicas e da força de vendas.	Construção da notoriedade; Reforço da imagem; Credibilização; Globalização.
Promoção	Variável exclusiva de produto, ao qual é associado um benefício temporário. Estimulação dos alvos (consumidores finais, distribuidores e retalhistas).	Técnicas promocionais (experimentação gratuita, reduções temporárias de preço, prémios) divulgadas através da publicidade, da força de vendas, da internet.	Experimentação; Fidelização; Aumentar o número de pontos de venda.
Merchandising	Colocação dos produtos nos pontos de venda. Forma provocatória de comunicação.	Técnicas de comunicação do produto nas lojas: expositores, balcões, quiosques interativos, topos de gôndola e ilhas.	Estimular a compra; Promover novos produtos; Levar à experimentação.

- **Que fatores influenciam a escolha das estratégias de comunicação?**

A seleção dos canais de comunicação depende, de igual modo, de uma panóplia de decisões baseadas numa variedade de critérios, incluindo: os objetivos da campanha e de comunicação; o alcance e a frequência desejados para atingir esses objetivos e metas; as vantagens e limitações de cada tipo de *media*; os hábitos de *media* dos consumidores (meios usados por um determinado grupo alvo) e a compatibilidade com o tipo e veículo de *media*; e os custos comparativos e orçamentos disponíveis para a campanha (Kotler, Roberto & Lee, 2002).

1- Objetivos de comunicação

As três maiores formas de comunicação promocional no marketing são: a comunicação de massa, a comunicação seletiva e a comunicação pessoal. (Kotler, Roberto & Lee, 2002) Cada uma destas abordagens deve ser escolhida consoante os objetivos de comunicação traçados no *brief* criativo e nas metas estabelecidas para a campanha. Muitas campanhas e programas podem utilizar as três, uma vez que se reforçam umas às outras.

Segundo Kotler e Roberto (1992), a comunicação de massa pretende informar e convencer o maior número possível de adotantes escolhidos como alvo de como o produto social atende às suas necessidades e de como consegue isso melhor do que os produtos alternativos. Neste caso, os *media* que se adaptam melhor incluem: publicidade na televisão, no rádio, nos jornais e em outdoors; divulgação na televisão, no rádio e nos jornais.

Para os autores, a comunicação seletiva pode fazer o que a de massa não consegue, ou seja, pode informar e persuadir um conjunto predeterminado de adotantes escolhidos como alvo de modo interativo e flexível. As técnicas principais de comunicação seletiva são o telemarketing (uso do telefone para promover a campanha de mudança social) e a correspondência direta. Na correspondência direta, as comunicações podem ser personalizadas através do envio de cartas com mensagens específicas adaptadas às necessidades do público-alvo, e o objetivo da promoção não é só informar e convencer, mas, também, induzir os adotantes a fazer algo para adotar um produto.

Em determinados casos, a comunicação pessoal é a abordagem mais acertada para alcançar os objetivos de comunicação. O contacto é estabelecido diretamente com os indivíduos escolhidos como alvo em reuniões/encontros pessoais, apresentações, conversas pelo telefone, workshops e seminários. Devido à natureza interativa da comunicação pessoal, o *marketer* tem a oportunidade de iniciar, estabelecer e manter uma série de relações com o adotante escolhido como alvo.

2- Alcance e frequência desejados

Kotler e Armstrong (2001) definem alcance como a percentagem de pessoas, no mercado alvo, que são expostas à campanha publicitária, durante um determinado período de tempo. Por sua vez, os autores esclarecem que a frequência corresponde ao número de vezes que a pessoa, em média, no mercado alvo, é exposta à mensagem.

3- As vantagens e limitações de cada tipo de *media*

As decisões de planeamento da estratégia de comunicação dependem, de igual forma, da seleção dos veículos específicos de *media* que melhor servem a transmissão da mensagem pretendida, incluindo, por exemplo, a escolha de programas de televisão, de programas de rádio, de revistas específicas, das secções do jornal, dos locais de exposição dos outdoors, dos sites e, até, dos locais para a realização de eventos especiais (Kotler, Roberto & Lee, 2002).

O *marketer* rege-se por determinadas comparações relativas aos custos, ao tamanho e aos perfis das audiências alcançadas pelo meio, à compatibilidade do veículo de comunicação com os objetivos determinados, às mensagens e ao posicionamento da mudança social para optar pelo canal de comunicação apropriado e, mais especificamente, pelo veículo específico de *media*. As vantagens e as limitações de cada ferramenta de comunicação devem ser tidas em consideração, consoante a natureza e o formato das mensagens-chave estabelecidas no *brief* criativo.

Os especialistas em marketing social precisam, também, de tomar decisões específicas quanto aos momentos apropriados para as comunicações, envolvendo os melhores meses, semanas, dias e horas nas quais o público de adotantes escolhidos como alvo será maior e, portanto, com mais probabilidade de ser influenciado pela mensagem da campanha.

4- Compatibilidade dos meios de comunicação com o mercado alvo

Conhecer o perfil do público-alvo (características demográficas, psicográficas, comportamentais) e dominar os hábitos de consumo dos *media* (meios usados por um determinado grupo alvo) são considerações importantes a ter em conta, quando se planeiam as estratégias de comunicação (Kotler, Roberto & Lee, 2002). Para seleccionar os canais de comunicação, os veículos de *media* específicos para uma determinada campanha, como as estações de rádio, os programas de televisão, as secções do jornal, as revistas e as listas de correspondência direta e o *timing* mais apropriado de implementação, é

fundamental que haja uma análise prévia da audiência para alcançar, apelar e influenciar os públicos-alvo.

5- Orçamento disponível para a campanha

O orçamento necessário para uma determinada campanha de marketing depende dos objetivos que o *marketer* social pretende alcançar a nível de alcance, de frequência e de impacto (Kotler, Roberto & Lee, 2002). As estratégias de comunicação traçadas e os orçamentos associados coincidem, à partida, com as metas da campanha estipuladas inicialmente. No entanto, os planos de comunicação acabam por ser influenciados pelo orçamento e pelas fontes de financiamento disponíveis.

Frequentemente, as estimativas de um plano de comunicação indicam que os custos para o alcance e a para a frequência desejados excedem os orçamentos reais e fixos. Neste sentido, em alguns casos, é necessário e apropriado reduzir as metas da campanha e criar uma abordagem gradual para a implementação da mesma, priorizando as ferramentas de comunicação mais eficientes e eficazes (Kotler, Roberto & Lee, 2002).

2.3. A comunicação digital

De acordo com Castells e Cardoso (2005), o mundo está em processo de transformação estrutural, desde há duas décadas, associado à emergência de um novo paradigma tecnológico, baseado nas tecnologias de comunicação e informação, que começaram a emergir nos anos 60. A sociedade tem vindo a dar forma à tecnologia conforme as necessidades, os valores e interesses das pessoas que utilizam as tecnologias de comunicação e informação. Desta forma, as pessoas integraram as tecnologias de comunicação nas suas vidas, “ligando a realidade virtual com a virtualidade real”.

Os estudos concretizados em diferentes sociedades provam que, a maior parte das vezes, os utilizadores de Internet são mais sociáveis, têm mais amigos e contactos e são social e politicamente mais ativos do que os não utilizadores (Castells & Cardoso, 2005). Para além disto, quanto mais usam a Internet, mais se envolvem, simultaneamente, em interações, face a face, em todos os domínios das suas vidas.

A variável comunicação digital, também denominada comunicação *online*, abrange todas as formas de comunicação através da Internet, que incluem: o *webdisplay*, o site, os blogues, os portais, as redes sociais, os e-mails, as *e-newsletters* e os *widgets* (Lendrevie et al., 2015). Estas ferramentas de comunicação, passíveis de serem usadas pelas marcas, trouxeram uma nova classificação relevante

para a comunicação de marketing: a comunicação *online* e a comunicação *offline*. Considera-se *online* todas as ações de comunicação entre as empresas e os seus alvos que utilizem como meio a Internet, e as restantes são tidas como comunicação *offline*.

A Internet tem vindo gradualmente a abandonar as suas origens de ferramenta de escrita e de leitura, e a entrar numa fase cada vez mais social e participativa (Andersen, 2007). Se, por um lado, a Internet é um meio de comunicação massificado, no sentido em que se apresenta como um suporte comunicativo entre dois ou mais agentes, por outro lado, a “Web 2.0” permitiu imprimir uma característica de interação efetiva entre os internautas e os conteúdos da Internet (Lendrevie et al., 2015). Para Pereira, Pereira e Pinto (2011), o termo “Web 2.0” procura sublinhar a importância e o contributo que o utilizador tem na construção da informação que circula através da Internet.

Weinreich (2011) afirma que os sites de *social media* (o que alguns chamam de “Web 2.0”), ao contrário do site tradicional, são dinâmicos e permitem ao próprio utilizador adicionar novos conteúdos. O autor esclarece que enquanto os sites tradicionais fornecem um fluxo de informação unidirecional (do criador do site para o utilizador), os sites de *social media* oferecem a oportunidade de os utilizadores interagirem com o conteúdo do site e com outros criadores de conteúdos, o que permite estabelecer um envolvimento maior com as pessoas.

A existência das redes sociais só se tornou possível, porque a ligação da Internet está mais facilitada, nomeadamente através dos dispositivos móveis, e porque os aparelhos tecnológicos estão mais generalizados (Pereira, Pereira & Pinto, 2011). Uma sondagem da Google revela que 90 por cento das nossas interações com os *media* são agora facilitadas por ecrãs: ecrãs de smartphones, de tablets, de computadores portáteis e de televisão (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017). O tráfego global de Internet aumentou 30 vezes entre 2000 e 2004, ligando quatro em cada dez pessoas no mundo. Em 2019, segundo uma previsão da Cisco, assistiremos a outro crescimento de dez vezes do tráfego global da Internet, impulsionado por mais de 11 mil milhões de dispositivos móveis conectados.

A tecnologia dos ecrãs e a Internet impulsionaram o elemento mais importante da mudança da história do marketing: a “conectividade” (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017). A conectividade está intimamente relacionada com o segmento mais jovem da população, ou não fossem os consumidores mais jovens considerados “nativos digitais” e fonte de inspiração, também, para os mais velhos, neste assunto. Os mercados tradicionais ainda lidam com uma população mais envelhecida, porém, e a par disso, surge um novo tipo de consumidor, com características bem específicas (jovem, urbano, de classe média, com forte mobilidade e conectividade) que constituirá a maioria no futuro.

Num cenário de desenvolvimento tecnológico, e de mudança na forma como as pessoas se relacionam com as marcas, torna-se imprescindível ajustar as estratégias de comunicação das empresas e das instituições que se veem obrigadas a marcar presença nos mais variados formatos de comunicação para garantirem que atingem, de facto, os alvos pretendidos (Lendrevie et al., 2015).

As organizações sempre partilharam mensagens, no entanto, agora, a diferença é que os indivíduos podem reagir e responder-lhes com as suas opiniões ((Weinreich, 2011). A necessidade de as pessoas partilharem informações, seja uma opinião num blog ou um *post* numa rede social, pode ter um “eco planetário”, obrigando as empresas a gerirem a comunicação para dialogarem com o mercado (Lendrevie et al., 2015).

No entender de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), vivemos num “mundo transparente e digital”, no qual as organizações já não têm controlo sobre as comunicações de marketing, e onde é praticamente impossível esconder as deficiências ou isolar as queixas dos consumidores. Contudo, a comunicação digital é, hoje, uma ferramenta muito útil para o marketing das empresas já que é capaz de materializar em si todos os objetivos de comunicação: estimula a relação do consumidor com a marca, gera *buzz*, gera potenciais clientes, dinamiza alvos em torno de uma ideia, estimula a participação e estimula a recomendação (Lendrevie et al., 2015).

Normalmente, no *online*, os alvos potenciais são praticamente todos e os tipos de mensagem utilizados poderão ser mais ou menos complexos e profundos. A comunicação *online* permite (quase) em tempo real obter dados absolutos da sua utilização (através de determinadas métricas), o que possibilita uma permanente monitorização e adequação das ações.

2.3.1. A importância das redes sociais

“A tecnologia é condição necessária, mas não suficiente, para a emergência de uma nova forma de organização social baseada em redes, ou seja, na difusão de redes em todos os aspetos da atividade na base das redes de comunicação digital” (Castells & Cardoso, 2005, pp. 17).

"Rede social" é uma expressão que é usada, nos dias de hoje, para definir “uma estrutura constituída por pessoas ou organizações que partilham interesses, motivações, valores e objetivos comuns” (Pereira, Pereira & Pinto, 2011:4). Este sistema de rede é criado e mantido através da comunicação partilhada pelos seus membros.

Lendrevie et al. (2015) conferem um especial enfoque à estratégia de comunicação *online*, referindo-se em especial às redes sociais como “um poderoso instrumento de comunicação por várias razões: rapidez, eficácia, baixo custo e facilidade de disseminação das mensagens por públicos muito

vastos e dispersos” (Lendrevie et al., 2015:582). O fenómeno das redes sociais, que inicialmente foi assumido pelos jovens, hoje em dia é transversal a todas as classes etárias.

De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), as redes sociais são consideradas “uma ferramenta poderosa para o envolvimento do consumidor” e vieram, de certa forma, através de ferramentas de mensagens instantâneas, facilitar a interação entre os indivíduos, especialmente quando a mesma requer um maior envolvimento emocional. As redes sociais podem ser constituídas em torno de uma temática ou ter um objetivo muito mais amplo. Designam, por um lado, os fenómenos de conjunto (*social media*) e, por outro lado, os atores específicos que têm identidade e funcionalidades próprias, como o Facebook (colocação de páginas da organização nas redes comunitárias), o YouTube (comunicação pela imagem, através de vídeos), o Instagram (partilha de imagens) ou o Twitter (partilha de informação em tempo real) (Lendrevie et al., 2015).

Marques (2014) esclarece a diferença entre os conceitos “redes sociais” e “*social media*” que, normalmente, são tidos como iguais, apesar de, em rigor, o último ser mais abrangente do que o primeiro. Os *social media*, focados nos conteúdos gerados pelos utilizadores, englobam as redes sociais, para além de ferramentas como o Skype, o Wikipédia, os Blogs, o Slide Share, o Twitter e o YouTube. Geralmente as redes sociais são mais focadas nas pessoas.

As redes sociais dão aos *marketers* a oportunidade de avançarem os intermediários, caraterísticos dos *media* tradicionais, e comunicarem diretamente com os consumidores, permitindo o estabelecimento de conversas mais interativas (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017). Neste contexto, o consumidor passou a desempenhar um papel muito ativo na comunicação das marcas, dadas as caraterísticas das redes sociais que permitem, com grande facilidade e rapidez, partilhar informação e aconselhar os outros consumidores (Lendrevie et al., 2015). O facto de eliminarem barreiras geográficas e demográficas, as redes sociais permitem que os indivíduos estejam, hoje, fortemente interligados, deixando de ser consumidores passivos (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017). O passa-a-palavra dos consumidores, muitas vezes sem a intervenção das marcas, revolucionou a comunicação ao ponto das campanhas se tornarem virais (Lendrevie et al., 2015).

O conceito “viral” utilizado na comunicação *online* refere-se à ampliação da visibilidade de uma mensagem, de uma marca ou de uma instituição, de forma rápida e instantânea, através de meios digitais (Marques, 2014). O vídeo, principalmente, reúne todas as condições para ter impacto no ser humano e, portanto, para se tornar num conteúdo de partilha em massa, desde que o público decida partilhá-lo, até de forma inconsciente.

- **O Facebook**

O Facebook é a rede social mais popular no mundo. Marques (2014) apelida o fenómeno do Facebook como “incontornável” e afirma, ainda, que a história nunca viu nada semelhante. Com 1300 milhões de pessoas registadas, é a rede social com mais utilizadores no mundo, tal como em Portugal. São já 5 milhões que aderiram a esta rede, no território nacional, o que representa 90% das pessoas que têm acesso à internet.

O Facebook é um site de rede social projetado para criar conexões entre os utilizadores, no qual os usuários criam redes de "amigos", ou seja, pessoas que concordaram em ser adicionadas como tal aos seus perfis (Educause, 2006). Esta rede social permite que os indivíduos criem perfis que incluem interesses pessoais, afiliações, imagens e, com algumas limitações, praticamente qualquer outra coisa que o utilizador deseje publicar. Para além disto, proporciona uma vasta lista de ferramentas e de aplicações que permitem aos utilizadores comunicar e partilhar informação, assim como controlar quem pode aceder a informação específica ou realizar determinadas ações. Para alguns, a capacidade de enviar mensagens direcionadas para um grupo de amigos é o recurso mais importante deste site.

O Facebook trouxe consigo “a originalidade” de preencher o espaço de cada um com informações de outras pessoas, “graças à tecnologia dos *Feeds*” (Pereira, Pereira & Pinto, 2011). Os conteúdos partilhados pelas organizações, nesta rede social, devem ser do interesse do público, de forma a satisfazerem as necessidades dos fãs e a alargarem o seu potencial de alcance. Esta rede social permite aumentar o envolvimento das marcas com o público (isto é, a capacidade de criar interações), através da adaptação das publicações de acordo com o segmento alvo (Marques, 2014).

As métricas fornecidas pelo Facebook possibilitam a verificação de dados importantes pelos administradores das páginas, tais como: os *posts* mais populares; o alcance das publicações (é maior, quanto maior for a ligação estabelecida) e a interação a publicações recentes; a evolução dos fãs, ao longo do tempo; os gostos, os comentários e as partilhas; e as visitas (Marques, 2014).

CAPÍTULO III – METODOLOGIA

O capítulo da metodologia de investigação, essencial no desenvolvimento da dissertação, apresenta a metodologia utilizada na condução do trabalho empírico para dar resposta à pergunta de partida colocada pelos investigadores. Explanamos, portanto, aqui, todas as decisões tomadas em relação ao quadro teórico utilizado que orientou o estudo.

No capítulo anterior, foi elaborada uma revisão de literatura, essencial na exploração do tema em análise, com o intuito de abordar os temas principais do estudo – o marketing social, a comunicação no marketing e a comunicação digital – e de aprofundar conhecimentos nessas matérias. Tratou-se, portanto, de uma etapa de pesquisa exploratória, baseada em artigos científicos de revistas de renome na área do marketing, livros e outras publicações científicas fundamentais para a prossecução da investigação.

Após a fundamentação teórica, torna-se, agora, pertinente estabelecer uma metodologia de investigação para dar resposta à pergunta de partida colocada: Qual o papel da comunicação digital no contexto de uma organização com fins sociais?

Nesta etapa do trabalho, exige-se aos investigadores a explicitação da problemática do estudo, entendida como “a abordagem ou a perspetiva teórica que se decide adotar para tratar o problema colocado pela pergunta de partida” (Quivy & Campenhoudt, 2008:104).

Coutinho (2011) explica que, quando a investigação adota uma metodologia qualitativa (menos estruturada e pré-determinada), como é o caso do presente estudo, o problema pode ser formulado de uma forma muito geral e emerge no decurso da investigação.

Assim sendo, a problemática em investigação prende-se com a compreensão do papel da comunicação digital na mudança de comportamento do consumidor em contextos de marketing social e sem fins lucrativos, no âmbito da segurança pública – o caso da Polícia de Segurança Pública (PSP).

3.1. Paradigma e metodologia de investigação

No desenvolvimento de uma investigação científica, o investigador tem de tomar várias opções para dar “respostas” à questão de investigação (Coutinho, 2011). Essas escolhas são determinadas por um conjunto de pressupostos e valores que orientam a pesquisa, ao qual damos o nome de “paradigmas”.

Segundo Guba e Lincoln (1994), os paradigmas são sistemas básicos de crenças que orientam o investigador e que representam a visão que o mesmo tem da realidade. Os autores destacam os três elementos fundamentais – ontologia, epistemologia e metodologia – que constituem e caracterizam os diferentes paradigmas. A forma como a realidade é percebida pelo investigador, a relação entre o investigador e a realidade e o modo como pretende observar essa realidade são questões que se colocam na definição do quadro teórico do estudo.

A presente investigação está elaborada sob a lógica do paradigma construtivista (ou interpretativo). De acordo com os princípios deste paradigma, a realidade é socialmente construída e percebida como uma construção mental e intangível, de base social e experiencial, prevendo a existência de múltiplas realidades (Denzin & Lincoln, 2000). O investigador e o objeto de investigação estão vinculados um ao outro (Guba & Lincoln, 1994), na medida em que a interpretação do “mundo” depende das sensações humanas, percepções, processamento de informação, sentimentos e ações (Saunders, Lewis & Thornhill, 2009). O investigador e o investigado interagem e cada um por si molda e interpreta os comportamentos de acordo com os seus esquemas socioculturais, num processo de dupla busca de sentido a que se dá o nome de “dupla hermenêutica” (Usher, 1996). Neste contexto, tanto o investigador como o sujeito da investigação têm a característica comum de serem, ao mesmo tempo, “intérpretes” e “construtores de sentidos” (Usher, 1996). As interpretações são parciais, perspectivadas e circulares (Coutinho, 2011).

Para Coutinho (2011), o paradigma construtivista tem como objetivo substituir as noções científicas de explicação, previsão e controlo do paradigma positivista pelas de compreensão, significado e ação. A objetividade deste conhecimento é considerada válida, na medida em que o investigador ao ter consciência da influência da tradição na sua interpretação faz com que tenha uma maior abertura de espírito no momento de interpretar, fundindo e completando as suas ideias pré-concebidas com outras perspectivas (Hans-Georg, 1975).

Em termos metodológicos, o presente estudo recorreu a uma abordagem qualitativa. A pesquisa de natureza qualitativa “proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística” (Malhotra, 2002:155).

“A ausência de hipóteses formalmente explicitadas é uma das características mais marcantes da investigação não quantitativa” (Coutinho, 2011:49). A metodologia qualitativa defende uma lógica indutiva no processo de investigação, na qual os dados são recolhidos não em função de uma hipótese predefinida, mas com o objetivo de, partindo dos dados, encontrar regularidades que fundamentem

generalizações (Coutinho, 2011). Na abordagem indutiva nada é definido à priori, ou seja, presume-se que o conhecimento profundo de um fenómeno e dos seus resultados só podem ser obtidos com insights sobre as experiências pessoais dos participantes (Latorre, del Rincón Igea & Arnal, 1996).

Na investigação qualitativa, descobrem-se significados nas ações individuais e nas interações sociais a partir das perspetivas dos atores intervenientes no processo, rejeitando-se, à partida, a uniformização dos comportamentos a favor da diversidade individual (Coutinho, 2011). Segundo Malhotra (2002), a pesquisa qualitativa é desestruturada e de natureza exploratória, baseada numa amostra pequena (logo, não representativa da população) e tem como objetivos desenvolver uma maior compreensão do contexto do problema e uma maior compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes a um determinado fenómeno.

3.2. Objetivos do estudo

O **objetivo geral** da presente investigação vai ao encontro da pergunta de pesquisa colocada e reflete a problemática que sustenta o estudo. Deste modo, pretendemos compreender o papel da comunicação digital na mudança de comportamento do consumidor em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos, no âmbito da segurança pública – o caso da Polícia de Segurança Pública.

Os seis **objetivos específicos** que o presente estudo pretende alcançar e que conduziram esta investigação prendem-se com:

- 1- Compreender a importância das estratégias de comunicação na mudança de comportamento do consumidor em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos;
- 2- Perceber de que forma a comunicação institucional da Polícia de Segurança Pública pode funcionar como um instrumento de aproximação à comunidade;
- 3- Compreender de que forma a presença da Polícia de Segurança Pública nas redes sociais contribui para a mudança de comportamento dos cidadãos;
- 4- Perceber a predisposição do cidadão para a adoção de boas práticas em contextos de segurança pública e intenções comportamentais (satisfação, recomendação a terceiros, notoriedade);
- 5- Compreender qual a identidade e o posicionamento da marca PSP em contextos de segurança pública e qual a imagem junto do consumidor;

- 6-** Contribuir para o desenvolvimento das teorias do marketing em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos.

3.3. Instrumentos de recolha de dados e métodos de análise

“Todo e qualquer plano de investigação implica uma recolha de dados originais por parte do investigador” (Coutinho, 2011: 99).

A metodologia da presente investigação baseia-se na adoção de um método de recolha de dados qualitativo através do recurso a três técnicas de pesquisa: a entrevista semiestruturada, o grupo de foco e a observação de um fenómeno concreto. A análise dos dados obtidos através destas fontes “depende fundamentalmente das capacidades integradoras e interpretativas do investigador” (Coutinho, 2011:290).

3.3.1. Entrevista semiestruturada

“O objetivo das entrevistas é sempre o de explicar o ponto de vista dos participantes, como pensam, interpretam ou explicam o seu comportamento no contexto natural em estudo” (Coutinho, 2011: 291).

Uma das técnicas escolhidas para a recolha de dados primários foi a entrevista semiestruturada. Este género de instrumento facilita a partilha de perspetivas, histórias e experiências, por parte dos entrevistados, sobre o fenómeno observado pelo entrevistador (Wahyuni, 2012). Pretendeu-se, através deste tipo de entrevista, usufruir de uma definição pré-determinada de temas e questões a abordar, como numa entrevista estruturada, ao mesmo tempo que se mantém a flexibilidade suficiente para que o entrevistado fale livremente sobre qualquer tópico que surja durante a entrevista. Foi desenvolvido um guião orientador com as questões em função dos objetivos específicos de investigação, dotado de alguma flexibilidade e maleabilidade, possibilitando a adaptação das questões colocadas e a sua ordem em função do desenrolar da entrevista.

Os membros da amostra foram propositadamente escolhidos pelos investigadores (amostra não probabilística) para a recolha de dados (Wahyuni, 2012). Os entrevistados foram selecionados de acordo com o critério de relevância para o contexto de estudo. Neste sentido, nada nos pareceu mais pertinente e relevante do que entrevistar o subcomissário da Polícia de Segurança Pública, responsável pela administração da página de Facebook da PSP e principal responsável pela estratégia digital, assim como o diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da Polícia de Segurança Pública. Portanto, foram

realizadas duas entrevistas, no final do mês de janeiro de 2018, em simultâneo, por constrangimentos a nível de disponibilidade de tempo dos entrevistados. O áudio das entrevistas, com uma duração total de 60 minutos, foi gravado e, posteriormente, transcrito, na sua totalidade (**anexo I**).

Numa fase seguinte, os dados recolhidos foram analisados, interpretados e agrupados sob um olhar crítico dos investigadores, resultando na criação de seis tópicos/temas de análise descritos no capítulo da análise dos resultados. Na literatura, a avaliação de um corpo de texto com o objetivo de “desvendar e quantificar” os temas considerados chave é uma técnica de análise de dados chamada: análise de conteúdo (Coutinho, 2011). Trata-se, portanto, de uma técnica de pesquisa que permite fazer inferências através da identificação objetiva e sistemática de características no texto e, ainda, definir categorias e padrões mais específicos (Krippendorff, 2004).

3.3.2. Grupo de Foco

O grupo de foco é uma das técnicas de pesquisa qualitativa considerada das mais importantes. Consiste numa entrevista realizada de forma não-estruturada e natural, moderada pelo investigador, com 8 a 12 participantes, cujo principal objetivo é “obter uma visão aprofundada ouvindo um grupo de pessoas falar sobre problemas de interesse para o pesquisador” (Malhotra, 2002:156). O valor desta técnica está precisamente nos resultados inesperados que se podem obter numa “discussão livre”.

A realização de um grupo de foco pode ser bastante benéfica na etapa da recolha dos dados numa investigação. As vantagens da aplicação deste método prendem-se com: o sinergismo (um conjunto de pessoas produz mais informações e gera mais ideias); o efeito bola-de-neve (os comentários de uma pessoa desencadeiam uma reação nos outros participantes); a espontaneidade (as respostas são espontâneas e não-convencionais); a flexibilidade (nos tópicos abrangidos e na profundidade com que são tratados); e as descobertas inesperadas (é mais provável que boas ideias surjam num grupo do que numa entrevista individual) (Malhotra, 2002).

Normalmente esta técnica é utilizada para abordar os problemas relacionados com a compreensão das perceções, preferências e comportamento do consumidor e com a obtenção das reações do consumidor a programas específicos de marketing ou na criação de novas ideias.

Na presente investigação, os participantes do grupo de foco foram escolhidos a partir de uma amostra não probabilística, o que significa que foram selecionados propositadamente pelos investigadores para a recolha das informações necessárias (Wahyuni, 2012). Os critérios de seleção dos intervenientes, relacionados com o contexto específico do estudo, focaram-se no facto de os indivíduos seguirem a página de Facebook da Polícia de Segurança Pública, na diversidade de áreas profissionais

(para obtenção de um leque mais alargado de opiniões) e nas idades (neste contexto, foi selecionado um maior número de jovens para integrar a conversa por estar comprovado na literatura que é a faixa etária que mais adere às redes sociais). Os membros que constituíram o grupo de foco foram descritos no capítulo da análise dos dados. A realização do grupo de foco contou com a colaboração de 11 participantes e decorreu no início do mês de maio de 2018, em Braga. Com uma duração total de 80 minutos, a conversa foi gravada e, posteriormente, transcrita na íntegra (**anexo II**). O guião da conversa foi desenvolvido em função dos objetivos do estudo, contudo o decorrer da “discussão” entre os participantes ditou a ordem das perguntas e conduziu à introdução de novos assuntos.

Tal como na análise dos dados das entrevistas, os dados recolhidos do grupo de foco, também, foram analisados, interpretados e agrupados sob um olhar crítico dos investigadores, resultando na criação de dez tópicos/temas de análise descritos no capítulo da análise dos resultados. A análise de conteúdo foi, uma vez mais, a técnica utilizada pelos investigadores.

3.3.3. Observação de um fenómeno concreto

“Na observação qualitativa o observador passa muito tempo no contexto a observar com o objetivo de compreender melhor o fenómeno em estudo” (Coutinho, 2011:290).

Com o objetivo de obter uma compreensão mais profunda das campanhas de marketing social em contextos específicos de segurança pública, estudámos, em particular, uma campanha desenvolvida e iniciada pela Polícia de Segurança Pública, em 2015, para, posteriormente, no capítulo da análise dos dados, apresentarmos e discutirmos os resultados da observação desta campanha em concreto.

Neste sentido, foram sistematizados os principais aspetos determinantes de uma campanha de combate ao abandono e maus-tratos de animais, intitulada “*Maus-tratos a animais são crime*”, como um exemplo de uma campanha de marketing social no contexto da segurança pública, com o objetivo de complementar os dados recolhidos nas técnicas anteriores e de estabelecer uma ligação prática concreta com a comunicação desenvolvida pela PSP.

CAPÍTULO IV – CONTEXTO DO ESTUDO: POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

4.1. Contextualização e missão da Polícia de Segurança Pública

“A atividade das Forças de Segurança está sujeita ao interesse e exigência da sociedade a cuja proteção se destina, pois trata-se, sem dúvida, do exercício de um serviço público, a favor da comunidade” (site oficial da Polícia de Segurança Pública).

Em Portugal, existem **cinco forças e serviços de segurança pública** definidos na Lei de Segurança Interna (FFMS). São eles:

- Guarda Nacional Republicana;
- Polícia de Segurança Pública;
- Polícia Judiciária;
- Serviços de Estrangeiros e Fronteiras;
- Serviços de Informações de Segurança.

Exercem, ainda, funções de segurança, nos casos e termos previstos na respetiva legislação, os órgãos da Autoridade Marítima Nacional e os órgãos do Sistema da Autoridade Aeronáutica (FFMS).

A Polícia de Segurança Pública é a polícia mais antiga de Portugal. Com 151 anos de existência, esta organização governamental foi criada em 1867 pelo rei D. Luís. A lei publicada nesse ano criava, em Portugal, o Corpo de Polícia Civil e com ela estavam lançadas as bases para a criação da atual Polícia de Segurança Pública, assim designada desde 1927. Hoje, é definida como “uma força de segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa” (site oficial da Polícia de Segurança Pública). Designada, também, por PSP, esta força de segurança, consagrada na Constituição, bem como na Lei de Organização e Funcionamento tem por missão principal assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos que “constituem simultaneamente limite e fim da sua ação”.

A PSP trabalha em prol da proteção da comunidade, ou não se tratasse o trabalho da polícia um exercício de serviço público. Proporcionar aos cidadãos uma sensação de segurança é prioritário e fundamental, assim como estabelecer uma relação de proximidade entre a polícia e os cidadãos com o

objetivo de prevenir a criminalidade. Desta forma, os **objetivos fundamentais** da Polícia de Segurança Pública serão enumerados de seguida (site oficial da Polícia de Segurança Pública):

- Garantir as condições de segurança que permitam o exercício dos direitos e liberdades e o respeito pelas garantias dos cidadãos, bem como o pleno funcionamento das instituições democráticas, no respeito pela legalidade e pelos princípios do Estado de Direito;
- Garantir a ordem e a tranquilidade públicas, a segurança e a proteção das pessoas e bens;
- Prevenir a criminalidade em geral, em coordenação com as demais forças de segurança;
- Velar pelo cumprimento das leis e regulamentos relativos à viação terrestre e aos transportes rodoviários, assim como promover e garantir a segurança rodoviária, designadamente através da fiscalização, do ordenamento e da disciplina do trânsito;
- Garantir a execução dos atos administrativos emanados da autoridade competente que visem impedir o incumprimento da lei ou a sua violação continuada;
- Participar no controlo da entrada e saída de pessoas e bens no território nacional;
- Proteger, socorrer e auxiliar os cidadãos e defender e preservar os bens que se encontrem em situações de perigo, por causas humanas ou naturais;
- Prevenir e detetar situações de tráfico e consumo de estupefacientes ou outras substâncias proibidas, através da vigilância e do patrulhamento das zonas referenciadas como locais de tráfico ou consumo;
- Assegurar o cumprimento das disposições legais e regulamentares referentes à proteção do ambiente, bem como prevenir e investigar os respetivos ilícitos;
- Contribuir para a formação e informação em matéria de segurança dos cidadãos.

As atribuições da PSP são prosseguidas em todo o território nacional, com exclusão das áreas legalmente cometidas pelas outras forças e serviços de segurança. Nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, as referidas atribuições são prosseguidas com caráter de exclusividade. Em situações de normalidade estas competências decorrem da legislação de segurança interna, no entanto, em situações de exceção, as mesmas resultam da legislação sobre a defesa nacional, estado de sítio e de emergência.

As **áreas de atuação** da Polícia de Segurança Pública distinguem-na das demais forças de segurança, prendendo-se com (site oficial da Polícia de Segurança Pública):

- **Prevenção**: prevenir a criminalidade organizada e o terrorismo, garantir a segurança de pessoas e bens e garantir a segurança rodoviária;

- **Investigação Criminal:** recolher notícias dos crimes, descobrir os seus agentes e impedir as consequências dos mesmos;
- **Ordem Pública:** garantir a manutenção da ordem, da segurança e da tranquilidade pública;
- **Polícia Administrativa:** garantir a execução dos atos administrativos emanados da autoridade competente que visem impedir o cumprimento da Lei;
- **Competências Exclusivas:** controlo do fabrico, armazenamento, comercialização, uso e transporte de armas, munições e substâncias explosivas e equiparadas; garantir a segurança pessoal dos membros dos órgãos de soberania e de altas entidades nacionais ou estrangeiras;
- **Competências Especiais:** Missões Internacionais e Missões Diplomáticas;
- **Programas Especiais:** Escola Segura, Idosos em Segurança, Comércio Seguro, Verão Seguro e Violência Doméstica.

A Polícia de Segurança Pública foi a primeira força de segurança portuguesa a participar em Missões Internacionais da Organização das Nações Unidas (ONU), em 1992. Tendo em consideração o bom desempenho dos profissionais da PSP quando integraram a primeira missão, o Governo Português passou a determinar à PSP a seleção e o envio de profissionais de polícia qualificados para participar noutras missões internacionais.

- **Alguns dados atuais**

Na sequência do discurso de comemoração dos 151 anos da Polícia de Segurança Pública, **Luís Manuel Peça Farinha**, Diretor Nacional da PSP, fez um balanço positivo do trabalho efetuado pelos profissionais da polícia, ao longo do ano de 2017, enaltecendo os resultados obtidos.

Os profissionais da PSP percorreram um total de 45 milhões de quilómetros para garantir a segurança de mais de 6 milhões de pessoas residentes, na área de responsabilidade da PSP, e de mais de um milhão de pessoas que diariamente passam pelas grandes zonas urbanas e metropolitanas.

No âmbito da prevenção criminal e da segurança rodoviária, foram executadas mais de 63 mil operações. Na área de responsabilidade da PSP, os índices criminais registados diminuíram. Em relação à criminalidade violenta e grave, “a que mais peso tem no sentimento de segurança dos cidadãos”, a PSP registou, em 2017, um decréscimo de 9,3%, o que contribuiu “para a consolidação da imagem de Portugal como um destino seguro”.

Todos os dias, a Polícia de Segurança Pública garante a paz e a tranquilidade pública em mais de 330 zonas urbanas sensíveis. O Diretor Nacional não deixa de enumerar as missões nas quais esteve a polícia envolvida com “empenho e dedicação”: planeamento, organização e execução de operações de grande complexidade, mantendo uma capacidade de resposta e de projeção de meios só ao alcance das melhores Polícias do mundo; desenvolvimento de complexos processos de investigação criminal sob a orientação das autoridades judiciais; consolidação das competências especializadas em matéria de armas e explosivos, de segurança privada e de segurança aeroportuária; reforço do policiamento de proximidade e de visibilidade junto da população.

“Sempre ao serviço dos cidadãos”, a PSP foi reconhecida pelos “atos de grande bravura e de coragem” com a atribuição do Prémio de Segurança Pública.

4.2. Constituição e organização da PSP

A Polícia de Segurança Pública é constituída pela Direção Nacional, pelas unidades de polícia e pelos estabelecimentos de ensino policial.

A **Direção Nacional** compreende o Diretor Nacional, os Diretores Nacionais-Adjuntos, o Conselho Superior de Polícia, o Conselho de Deontologia e Disciplina, a Junta Superior de Saúde, a Inspeção e as Unidades Orgânicas de (site oficial da Polícia de Segurança Pública):

- **Operações e Segurança** – constituída pelos Departamentos de Operações, de Informações Policiais, de Investigação Criminal, de Armas e de Explosivos, de Segurança Privada e de Sistemas de Informação e Comunicações;
- **Recursos Humanos** – constituída pelos Departamentos de Recursos Humanos, de Formação e de Saúde e Assistência na Doença;
- **Logística e Finanças** – constituída pelos Departamentos de Logística e de Gestão Financeira.

Funcionam, ainda, na dependência do Diretor Nacional, o Departamento de Apoio Geral e os Gabinetes das áreas de Estudos e Planeamento, de Consultadoria Jurídica, de Deontologia e Disciplina, de Imprensa e Relações Públicas e de Assistência Religiosa.

As **unidades de polícia** da PSP estão divididas entre os comandos territoriais de polícia (constituídos pelos comandos regionais, pelos comandos distritais e pelos Comandos Metropolitanos de Polícia de Lisboa e do Porto) e a Unidade Especial de Polícia. Por último, os **estabelecimentos de**

ensino policial da PSP abrangem o Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna e a Escola Prática de Polícia.

A Polícia de Segurança Pública depende do membro do Governo responsável pela Administração Interna. A organização da instituição policial é única para todo o território nacional e está organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura com respeito pela diferenciação entre funções policiais e funções gerais de gestão e administração públicas (site oficial da Polícia de Segurança Pública). As primeiras obedecem à hierarquia de comando e as segundas às regras gerais de hierarquia da função pública, uma vez que a PSP tem nos seus quadros trabalhadores com funções não policiais.

4.3. A estratégia de comunicação da Polícia de Segurança Pública

No final do ano de 2015, e início do ano de 2016, a Polícia de Segurança Pública adotou uma postura de comunicação disruptiva, descontraída e criativa marcada pela relevância e pela atualidade das mensagens transmitidas.

Neste momento, a comunicação veiculada pela PSP está centrada nas redes sociais, apesar da comunicação no terreno se efetuar de várias formas e de assumir alguma dimensão. As ações de sensibilização junto das escolas sobre os temas “Internet Segura”, “*Bullying*”, “Substâncias Psicoativas” e “Prevenção da Violência no Namoro” entre os jovens; o recurso a mascotes como “o Falco” e a personalidades públicas para facilitar a interação junto das crianças; as ações de aconselhamento, em relação a aspetos específicos de segurança, dirigidas à terceira idade; as campanhas que vão sendo realizadas, ao longo do ano, sobre os mais diversos assuntos que dizem respeito à segurança pública e transversais a todas as idades provam a necessidade da polícia em estabelecer uma comunicação pessoal e mais próxima dos cidadãos que, agora, também, é materializada através da página de Facebook da Polícia de Segurança Pública.

Com mais de 600 mil seguidores, a PSP é a página governamental no Facebook com mais seguidores em Portugal. Os indicadores, também, não mentem, quando colocam a PSP no lugar do pódio, a nível mundial, no que à interação estabelecida nas redes entre o cidadão e a força policial diz respeito. Para além do elevado número de *likes*, partilhas e de comentários nos *posts* publicados pela equipa de comunicação, muitas publicações tornaram-se virais com milhares de visualizações.

Não se pode falar de uma só estratégia de comunicação, quando o assunto é a gestão de redes sociais da PSP. Com um *target* tão alargado, desde crianças a idosos, é necessário adotar linguagens e abordagens diversas e, portanto, torna-se difícil ser consistente e ter sempre o mesmo estilo nas

publicações. Se a comunicação está orientada para um público mais jovem, a equipa de comunicação recorre à lógica do *trending topic*. Por outro lado, se a mensagem é dirigida a grupo etário mais velho, as mensagens mais emocionais e formais são a melhor opção. Muitas vezes, também, a PSP associa-se a episódios virais nas redes, como foram os casos do jogo da “Baleia Azul” e do “Desafio TIDE”, para alertar as pessoas para o perigo dessas práticas e proteger a integridade física das mesmas.

A presença da Polícia de Segurança Pública no *online*, especificamente através das redes sociais, surgiu da necessidade de transmitir mensagens sem filtro e de estabelecer uma comunicação mais direta com o público, sem estar dependente dos *media* tradicionais. Recorrendo a uma mensagem mais suavizada, a um tom informal e ao humor inteligente, a PSP conseguiu estabelecer uma maior relação de proximidade e de afetividade com o consumidor que, até então, não tinha alcançado.

A proximidade e a relação de confiança estabelecidas entre os cidadãos e os agentes são fundamentais para a criação de elos de ligação que permitem que haja uma troca e partilha de informações, sempre com o objetivo de prevenir o crime e de proteger a população, mantendo-a em segurança (figuras 1 e 2).



Figura 1 – Proximidade da figura policial junto dos idosos
Fonte: página oficial de Facebook da PSP



Figura 2 – Agente de mão dada a uma criança
Fonte: página oficial de Facebook da PSP

O policiamento de proximidade veio humanizar a figura e força policiais e mostrar que a instituição é feita de pessoas reais, com sentimentos, desconstruindo a imagem do polícia sério e sisudo. A publicação de fotografias, e mesmo de *selfies*, de agentes sorridentes, no Facebook, sozinhos ou a interagir com pessoas de todas as idades ou, até, a acariciar e auxiliar os animais torna a Polícia de

Segurança Pública “cool” e transmite a imagem de um Portugal seguro, sem prejudicar a autoridade, a seriedade, a imparcialidade e o respeito que caracterizam esta instituição policial (figuras 3 e 4).



Figura 3 – *Selfie* de um agente com um gato
Fonte: página oficial de Facebook da PSP

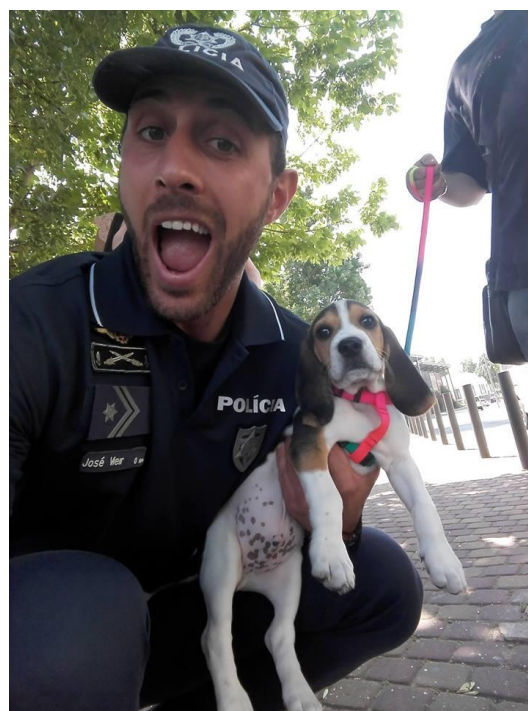


Figura 4 – *Selfie* de um agente com um cão
Fonte: página oficial de Facebook da PSP

A página de Facebook da PSP não teve só impacto na comunicação externa, mas, também, se revelou extremamente importante na comunicação interna da organização, uma vez que veio alimentar o sentimento de pertença dos agentes e dos profissionais da polícia, ocupando o papel de agregador interno de motivação. Além disto, serviu de veículo para quebrar com a desinformação e com a especulação, assumindo-se como uma fonte oficial de informação real e autêntica da instituição policial. Para além da componente informativa, tornou-se necessário para a marca PSP criar valor com o propósito de aumentar a proximidade, o envolvimento e o compromisso com o consumidor.

CAPÍTULO V – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

“Na investigação qualitativa a recolha e análise de dados é um processo contínuo integrado na sequência da investigação, de forte cariz indutivo, resultando como produto final uma descrição, ou seja, “palavras”” (Coutinho, 2011, p:131).

5.1. Entrevista semiestruturada

Nesta secção, apresentamos a análise dos resultados das entrevistas realizadas ao intendente Hugo Palma, diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da Polícia de Segurança Pública, e ao subcomissário João Moura, principal responsável pela estratégia digital da PSP e administrador da página de Facebook da PSP. A conversa estabelecida, no final do mês de janeiro de 2018, teve a duração de uma hora. Dos temas abordados, expomos, de seguida, os tópicos fundamentais que resultaram do diálogo estabelecido.

5.1.1. A presença da PSP no *online* e a estratégia de comunicação adotada

Não foi no ano de 2016 que a página de Facebook da Polícia de Segurança Pública foi criada. Aliás, a PSP já marca presença, nesta rede social, há alguns anos, mais precisamente desde 2011. Porém, foi entre o final do ano de 2015 e o início do ano de 2016 que a comunicação da instituição policial adotou uma postura diferente, inovadora e de rutura com aquilo que tinha sido feito até ao momento. Nas palavras de Hugo Palma, atual diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da PSP, assumiu-se, desde daí, uma “lógica disruptiva”, em que o objetivo foi pensar “*out of the box*” (tabela 7).

Tabela 7 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Foi um momento de disrupção, em que assumimos riscos.”</i>

Fonte: Autores

As características de uma comunicação mais descontraída e mais ligeira, da utilização de uma mensagem mais suavizada e do recurso a um tom de brincadeira, em determinados *posts*, já tinham sido adotadas nas publicações da página. No entanto a PSP decidiu ir mais longe no arrojo da estratégia

de comunicação traçada para a rede social Facebook, sempre com o objetivo de se envolver e de se aproximar mais dos cidadãos, em conformidade com os valores que pautam a Polícia de Segurança Pública (tabela 8).

Tabela 8 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Podíamos ir mais longe no engagement com o público.”</i>

Fonte: Autores

A necessidade de envolvimento com o público e de, no fundo, estabelecer uma ligação e um vínculo mais forte de proximidade entre a instituição e o consumidor (figura 5), tornando a PSP “parte da rede da comunidade”, levaram a equipa de comunicação a repensar aquilo que tinha de ser “dado” às pessoas no *online* (tabela 9).



Figura 5 – Estado da relação da PSP com os cidadãos

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Tabela 9 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Tínhamos de fazer um pouco daquilo que era o dia-a-dia delas: o que gostavam de ver, o que procuravam, o que é que as entretinha, emocionava e o que é que mexia com elas.”</i>

Fonte: Autores

Hoje, podemos afirmar que a proximidade, a disrupção, a relevância, a atualidade, a criatividade, os *posts* emocionais e o recurso ao humor são os ingredientes principais do sucesso da comunicação da PSP (figuras 6, 7 e 8). João Moura, administrador da página de Facebook, admite que demorou algum tempo até perceber que este era o “ADN da marca” que determinaria o ponto de viragem da estratégia de comunicação (tabela 10).

Tabela 10 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“O recurso ao humor inteligente tem sido a chave para essa disrupção.”</i>

Fonte: Autores

Sr. Traficante:

Se está a ser vítima de concorrência desleal,
fale connosco.

Nós vamos ajudar.

Dados da concorrência

Nome: _____

Residência: _____

Telefone: _____

Email: _____

Local onde vende: _____

Substância: _____


 **POLÍCIA**
SEGURANÇA PÚBLICA

Figura 6 – Humor e criatividade nos *posts* da PSP

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

“Envia uma foto sem roupa”...



Figura 7 – Humor e criatividade nos *posts* da PSP

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 8 – Humor e criatividade nos *posts* da PSP

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

A comunicação no *online*, neste caso específico, nas redes sociais, permitiu à Polícia de Segurança Pública transmitir “mensagens sem filtro”, livres da sujeição às agendas dos *media* tradicionais e aos *gatekeepers*. Desta forma, a PSP assumiu uma “comunicação mais direta” e com um potencial de alcance que não tinha sido possível atingir através dos *media* tradicionais.

A forma de comunicar nas plataformas digitais tem que ser adaptada a essa mesma realidade. O subcomissário João Moura confessa que uma das maiores dificuldades sentidas pela equipa tem sido, precisamente, transformar a comunicação em formato digital, começando pela alteração da linguagem interna em algo mais “*light*” (tabela 11).

Tabela 11 – Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frases ilustrativas</u>	
João Moura	<i>“Uma das nossas dificuldades é transformar a comunicação, ou as ideias que nos chegam dos departamentos, no formato 1.0, para 3.0.”</i>
Hugo Palma	<i>“Nem imagina o desafio que é tentar fazer uma mensagem eficaz.”</i>

Fonte: Autores

As dificuldades não se ficam por aqui, a partir do momento em que o objetivo da comunicação da PSP é alcançar todas as faixas etárias, dos mais jovens até aos indivíduos com 50 anos de idade. Idealizar publicações abrangentes para um público tão transversal obriga a que, por vezes, sejam adotadas linguagens e abordagens diferentes, adaptadas ao público-alvo que pretendem atingir com determinado *post* (tabela 12). Neste sentido, João Moura confessa que é difícil ser consistente e aplicar sempre o mesmo estilo, quando se comunica desta forma, embora a riqueza de conteúdos seja, depois, maior.

Tabela 12 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Estamos a falar de linhas estratégicas diferentes, consoante os públicos-alvo.”</i>

Fonte: Autores

Para um grupo etário mais velho, a mensagem é trabalhada numa vertente mais emocional e, até, mais formal, quando o conteúdo da publicação é simplesmente informativo. O *post* relativo à carta por pontos, um dos “mais bem-sucedidos” da página da PSP, com um alcance de mais de 700 mil pessoas, segundo Hugo Palma, ilustra esta última situação e que nem sempre o recurso ao humor é necessário para alcançar o sucesso junto do público-alvo (figura 9).

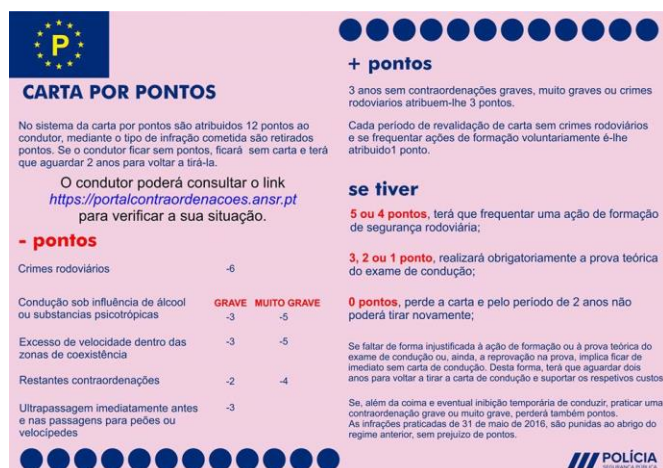


Figura 9 – Carta por Pontos

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Tratando-se de publicações pensadas para um público mais jovem, normalmente, optam por trabalhar na lógica do “*trending topic*”, em que os assuntos mais atuais, falados e virais do momento servem de pretexto para a origem de determinados *posts* (figura 10), sempre em concordância com os valores e com a missão da PSP de proteção dos cidadãos (figura 11).



Figura 10 – *Trending topic*: jogo de Caça ao Pokémon
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 11 – Missão da PSP
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Aquando dos fenômenos virais do jogo da “Baleia Azul” (sequência de tarefas diárias, cujo objetivo é conduzir a vítima ao suicídio) e do “Desafio Tide” (ingerir cápsulas de detergente, filmar e colocar nas redes sociais) (figura 12), que colocaram em causa a integridade física dos mais jovens, a PSP não tardou a alertar a população para os perigos dessas práticas, apesar de serem casos específicos de saúde pública (tabela 13).

Tabela 13 – Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frases ilustrativas</u>	
Hugo Palma	<i>“Não toca propriamente aquilo que é a atividade policial, mas não deixa de ser algo que interfere com a segurança das pessoas.”</i>
João Moura	<i>“Se houver um caso de emergência e ligarem o 112, é a PSP que atende. Portanto, o polícia tem, também, de estar ciente destes fenômenos virais.”</i>

Fonte: Autores

NÃO FAZ SEN(TIDE)

Desafio das cápsulas de detergente



Figura 12 – Desafio Tide
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

A presença ativa da Polícia de Segurança Pública, na rede social Facebook, abriu portas a uma nova forma de as pessoas contactarem com a instituição policial. Para além do e-mail de contacto já disponibilizado pela polícia e da criação do Sistema Queixa Eletrónica, os cidadãos encontraram no Messenger, aplicação de mensagens do Facebook, uma outra via para exporem os seus problemas ou queixarem-se e denunciarem alguma situação. O elevado número de mensagens enviadas pelos cidadãos revelou-se um problema de gestão para a equipa de comunicação (tabela 14).

Tabela 14 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Transformou-se num balcão virtual de atendimento.”</i>

Fonte: Autores

O coordenador Hugo Palma destaca que a interação que se gerou com as pessoas foi positiva, principalmente a iniciativa de denunciarem situações, inclusive, com o envio de vídeos e de fotografias anexados às mensagens. No entanto, do ponto de vista da gestão interna, revelou-se um problema, obrigando à permanência de um agente, neste serviço, para dar resposta aos pedidos e às denúncias dos indivíduos. Para o intendente Hugo Palma, essa medida foi a encontrada para que fosse possível “manter a qualidade do atendimento” no esclarecimento aos problemas expostos no Messenger, o que, em muitas situações, requer o encaminhamento formal da denúncia para a investigação criminal ou para a esquadra da zona em que a pessoa reside.

5.1.2. O impacto do *online* na comunicação interna

“Somos 21mil e as opiniões dividem-se.” É desta forma que o diretor reage, quando questionado sobre a aceitação da nova estratégia de comunicação por parte dos membros que constituem a Polícia de Segurança Pública. De facto, as opiniões, internamente, divergem, quando o assunto é o trabalho que tem sido desenvolvido nas redes sociais. Por um lado, há quem assuma posturas mais tradicionais, por outro existe um sentimento de “total concordância” com aquilo que tem sido, até agora, desenvolvido pela equipa de comunicação. O apoio e a confiança recebidos por parte dos dirigentes máximos da instituição são fundamentais para continuar este projeto que Hugo Palma acredita ter “ganhos e mais-valias para a instituição” (tabela 15).

Tabela 15 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“É muito importante a direção dar-nos espaço de trabalho e alguma confiança naquilo que pode parecer, à partida, estranho e diferente.”</i>

Fonte: Autores

O público externo foi o alvo definido pelo departamento no momento em que decidiu implementar uma nova forma de trabalhar a comunicação. Porém, e por falta de métodos eficazes de comunicação interna, aquilo que estava a ser construído, na página de Facebook, despoletou um “sentimento de pertença”, em relação à instituição, nos próprios polícias e funcionou como um “agregador interno de motivação” (tabela 16). Na verdade, todos queriam sentir-se parte deste projeto.

As imagens, as *selfies*, os vídeos e as ideias enviadas por outros colegas aos membros da equipa de comunicação são a prova de que “queriam mostrar o orgulho na farda” (figuras 13 e 14).

Tabela 16 – Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frases ilustrativas</u>	
Hugo Palma	<i>“Curiosamente, o Facebook teve um efeito interessante na comunicação interna.”</i>
João Moura	<i>“Neste caso, o digital funcionou tanto para a comunicação externa, como interna.”</i>

Fonte: Autores

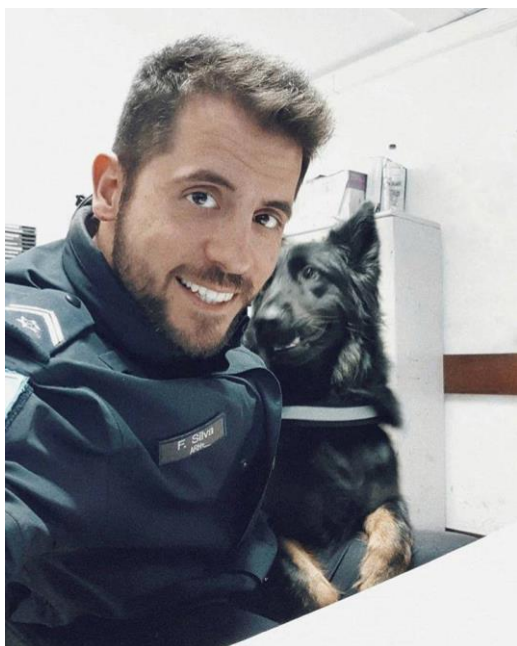


Figura 13 – *Selfie* de um agente com um cão
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 14 – Agente a auxiliar um invisual
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

5.1.3. O policiamento de proximidade e o risco associado de perda de autoridade

Hoje em dia, a relação de proximidade estabelecida entre o polícia e o cidadão não depende, necessariamente, da presença física, apesar de continuar a ser muito importante, em determinadas situações, a comunicação face a face.

As redes sociais constituem, agora, também, uma ferramenta de materialização do policiamento de proximidade, complementando e reforçando, em grande escala, a relação presencial da força de segurança com o público (tabela 17).

Tabela 17 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“A rede social permite criar uma realidade e uma proximidade aumentadas.”</i>

Fonte: Autores

A comunicação veiculada pela PSP, nas redes sociais, especialmente no Facebook, tem vindo a fortalecer o laço das pessoas com a instituição e a aumentar a proximidade com a entidade policial (tabela 18). As publicações de fotografias e de vídeos com as caras dos próprios polícias a auxiliar os idosos, as crianças e os animais, o cuidado em adaptar a linguagem formal para melhor entendimento das mensagens institucionais, os *posts* criativos e carregados de humor, a preocupação em adequar o

formato e o tom a cada mensagem consoante o público-alvo, a atualidade, a pertinência e a relevância dos temas contribuíram para que a polícia deixasse de ser um “corpo distante” do cidadão.

Tabela 18 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Neste momento, o grande foco da comunicação é de facto as redes sociais.”</i>

Fonte: Autores

As ações de sensibilização da Polícia de Segurança Pública, nas escolas, representam parte dos esforços dedicados à comunicação no terreno, e são a expressão mais visível do policiamento de proximidade junto das pessoas (Programa Escola Segura). O recurso a mascotes e a figuras públicas contribuem, também, para fomentar a relação e a interação entre a instituição e o público que se vê envolvido na construção da própria comunicação da PSP, quando é chamado a intervir em algumas atividades propostas na página de Facebook.

A personagem “Falco”, mascote da PSP, foi criada para interagir com as crianças da pré-primária e do ensino básico (figura 15). Na sequência da realização de uma atividade para os mais novos, surgiu a ideia de criar um “arqui-inimigo” para este super-herói.



Figura 15 – Falco: mascote da PSP
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

O subcomissário João Moura propôs que o humorista Nuno Markl, que já havia colaborado com a PSP noutras campanhas e alinhado em “algumas brincadeiras”, poderia ser o autor do desenho do inimigo da mascote da Polícia de Segurança Pública. Após a publicação do comunicado da força de

segurança dirigida a Nuno Markl (figura 16), o humorista aceitou o desafio e não tardou a apresentar as propostas de três vilões (pombo carteirista, abutre ladrão, papagaio mitra), colocadas a votação pelo público da rede social Facebook. O número de *likes* e de interações, nessas mesmas imagens, ditaram o vencedor: o abutre ladrão (figura 17).



Figura 16 – Comunicado da PSP a Nuno Markl
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 17 – Inimigo vencedor: abutre ladrão
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

O responsável pela página confessa que o envolvimento da comunidade nesta votação, em colaboração com o Nuno Markl, resultou num impacto social enorme. Se, por um lado, esta iniciativa abrangeu os seguidores da PSP e os de Nuno Markl, por outro, e complementando esta componente digital, a atividade foi noticiada pelos *media* tradicionais, pelos *media* digitais e pela rádio comercial (tabela 19).

Tabela 19 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“O objetivo é sempre chegar a um maior número de pessoas e, se possível, envolvê-las na comunicação.”</i>

Fonte: Autores

A proximidade estabelecida entre a instituição e os cidadãos, seja através das redes sociais, das ações de sensibilização junto dos jovens, do recurso a mascotes ou da colaboração de figuras públicas

em campanhas desenvolvidas pela PSP, permite que haja um envolvimento maior com a figura policial, capaz de fomentar uma relação baseada na confiança. O policiamento de proximidade, que não é mais do que o encurtar da relação com as pessoas, encerra em si objetivos fulcrais no âmbito da segurança pública: a troca e a partilha de informações com todos os cidadãos que permitem à polícia ser mais eficaz na prevenção e no combate ao crime, indo ao encontro da missão principal da PSP (tabela 20).

Tabela 20 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“Se não houver esta proximidade e esta confiança, não se consegue prevenir os crimes. Esse é o outro objetivo da proximidade.”</i>

Fonte: Autores

O fortalecimento dos laços da população com a Polícia de Segurança Pública, consequência do policiamento de proximidade, não colide com a autoridade e com o respeito que são devidos à instituição policial. Muito pelo contrário. João Moura destaca que a estratégia de comunicação elaborada, que em grande parte contribuiu para a construção da relação de proximidade, veio fortalecer ainda mais esta autoridade e esta presença, a partir do momento em que a polícia deixou de ser um “corpo distante”.

A utilização de uma “mensagem tão ligeira”, como é caracterizada pelo intendente Hugo Palma, em alguns *posts*, poderia colocar em causa a “necessária respeitabilidade” da instituição e a “maior resiliência” prendia-se com isso. Todavia, o diretor do Gabinete de Comunicação é perentório, quando refere que 70% das publicações são institucionais e sérias, relativas a apreensões, eventos e resultados operacionais (tabela 21; figuras 18, 19 e 20).

Tabela 21 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“A disrupção acontece pontualmente e não semanalmente.”</i>

Fonte: Autores



Figura 18 – Destruição de armas
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 19 – Estradas patrulhadas
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 20 – Apreensão de droga
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

5.1.4. Indicadores da página de Facebook da PSP

O Facebook da Polícia de Segurança Pública já soma mais de 630 mil gostos e seguidores. Das páginas monitorizadas pela equipa de comunicação da PSP, o indicador do número de *likes*, primeiro indicador de sucesso, revelou que a instituição policial portuguesa já ocupou o lugar do pódio e esteve, durante muito tempo, em terceiro lugar da tabela. Já em relação à interação, partilha e comentários, no momento em que realizámos esta entrevista, a força de segurança pública portuguesa posicionava-se em primeiro lugar, no mundo (tabela 22; figura 21).

O subcomissário João Moura confessa que o número de gostos não pode ser a única, nem a principal medida de sucesso de uma página de Facebook, acrescentando que, no contexto policial, onde o fundamental é informar, aconselhar e prevenir, a interação é o aspeto com maior relevância.

Tabela 22 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“Na questão da interação, em relação às páginas policiais de Facebook no mundo, nós estamos na liderança.”</i>

Fonte: Autores



Figura 21 – Interação da página da PSP

Fonte: Polícia de Segurança Pública

João Moura explica que o algoritmo do Facebook para este ano vai, precisamente, valorizar mais os comentários e as partilhas dos conteúdos, do que propriamente a colocação do *like* na página e não interagir com a mesma (tabela 23). O intendente Hugo Palma reitera que a interação é o que realmente lhes preocupa e que, o facto de a página da PSP ter alcançado um nível de interação quase três vezes superior à página da polícia de Nova Iorque, espelha o sucesso do trabalho que tem sido desenvolvido até ao momento.

Tabela 23 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

Frase ilustrativa	
João Moura	“Cada vez mais, garantir alcance orgânico no Facebook vai estar quase totalmente dependente da capacidade de gerar interação.”

Fonte: Autores

Em termos de alcance da página de Facebook, na semana da realização da entrevista, o milhão e meio registado representa, na prática, para o subcomissário um valor muito mais elevado, uma vez que um ecrã pode ser visualizado por várias pessoas, tal como acontece nas audiências televisivas (figura 22).

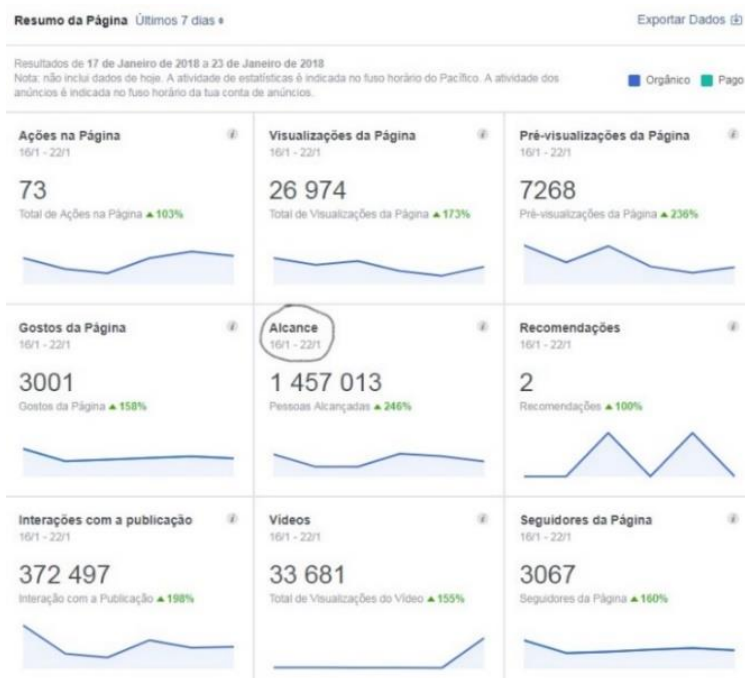


Figura 22 – Alcance da página da PSP

Fonte: Polícia de Segurança Pública

5.1.5. A influência da comunicação na mudança de comportamentos

Não há dúvida de que a comunicação digital tem vindo a influenciar os comportamentos dos indivíduos, no contexto da segurança pública. A presença da PSP na rede social Facebook trouxe consequências positivas para a instituição: facilitou a interação entre o cidadão e a polícia e aumentou a predisposição do indivíduo para aceitar as mensagens veiculadas pela Polícia de Segurança Pública. A mudança de comportamento verificou-se, sobretudo, nos mais jovens, considerados pelo intendente Hugo Palma como “o grupo mais difícil de atingir”, em vez das faixas etárias entre os 30 e os 50 anos que já se encontram “mais socializadas” e “olham para a instituição policial com outra imagem”. Hugo Palma refere, concretamente, que, nas ações de fiscalização realizadas, os mais jovens abordam e interagem com a polícia, fazendo referência a publicações da página da PSP (tabela 24).

Tabela 24 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Para mim, um dos aspetos mais importantes na mudança de comportamentos é o interesse, especialmente pelo pessoal mais jovem, em aceder aos nossos conteúdos.”</i>

Fonte: Autores

Apesar dos factos expostos, não existe um estudo concreto realizado junto dos consumidores relativo à influência da comunicação na mudança de comportamentos. O intendente Hugo Palma admitiu não haver instrumentos que possam medir essa relação, nem a possibilidade de percebê-la com fundamento académico ou com um estudo de mercado. O subcomissário João Moura acrescenta que, tratando-se a PSP de uma marca institucional, sem qualquer intuito comercial, cujo objetivo é chegar a todos os estratos sociais, religiões e crenças, ainda, se torna mais complexo medir essa ligação.

Ainda assim, a Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV), em parceria com a Intercampus, realizou um inquérito, em 2012, sobre “Criminalidade e Insegurança”, em que mediu o “sentimento de segurança” da população portuguesa. O questionário foi novamente aplicado, no ano de 2017, e os resultados revelaram que a perceção de segurança das pessoas aumentou e que as mesmas se sentem mais seguras do que há cinco anos, em Portugal (figura 23).

PAÍS

Novo estudo da APAV revela que os portugueses se sentem mais seguros nas ruas

Figura 23 – Portugueses sentem-se mais seguros
Fonte: SIC Notícias

O intendente Hugo Palma menciona que este é um indicador positivo do trabalho que tem sido desenvolvido pela Polícia de Segurança Pública que contribuiu, em parte, para a obtenção destes resultados, no sentido em que a relação de proximidade estabelecida entre a força de segurança pública e a sociedade influencia o sentimento e a perceção de segurança (tabela 25).

Tabela 25 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Esta relação de proximidade com a polícia... significa criar uma relação com a sociedade e com as pessoas na lógica de que fomentando essa relação contribuímos para aumentar o sentimento e a perceção de segurança.”</i>

Fonte: Autores

Neste sentido, o subcomissário João Moura confirma os resultados referentes ao reforço do “sentimento de segurança”, apresentando dados concretos da diminuição da criminalidade (tabela 26).

Tabela 26 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“A criminalidade geral desceu, nos últimos cinco anos. Estamos a falar de muitos milhares de crimes. E a criminalidade violenta grave desceu ¼.”</i>

Fonte: Autores

A Polícia de Segurança Pública é hoje vista como uma marca. Segundo Hugo Palma, o inquérito realizado pela APAV permitiu concluir que a instituição e a função policiais estão a ganhar em notoriedade. O intendente assume a vontade e o objetivo de a PSP ser a primeira força de segurança referida pelas pessoas, quando se falasse de polícia em Portugal (tabela 27).

Tabela 27 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“A ideia é que o “top of the mind”, no que toca à segurança, seja a Polícia de Segurança Pública.”</i>

Fonte: Autores

Além do trabalho concretizado pela APAV, houve um outro estudo realizado pela Deco Proteste, em 2016, intitulado “Não conhecemos, não confiamos”, cujo objetivo foi medir o grau de confiança dos consumidores em relação a determinadas instituições nacionais e internacionais. O inquérito revelou que, do leque das instituições apresentadas, os portugueses confiam mais no Exército e na Polícia, ainda que a classificação, num índice de 0 a 10, não ultrapasse os 5,9 (tabela 28; figura 24).

Tabela 28 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Para nós, o facto de as pessoas terem a perceção de que o polícia é um profissional em quem podem confiar é um bom indicador.”</i>

Fonte: Autores

RANKING DA CONFIANÇA

Índice (1 a 10)

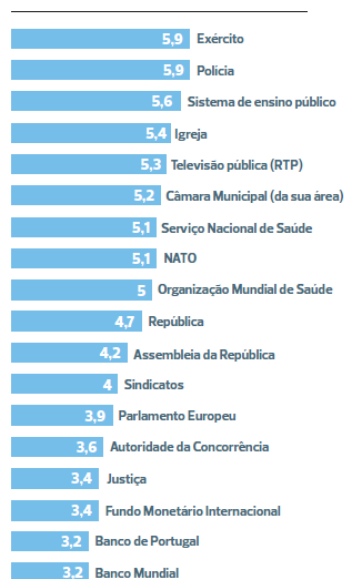


Figura 24 – Ranking de confiança nas instituições

Fonte: Deco Proteste

A equipa de comunicação não ignora o contributo do digital na construção da relação de proximidade e de confiança entre a figura policial e a sociedade e, consequentemente, no reforço do “sentimento de segurança”. A presença e a comunicação na rede social Facebook, como já foi anteriormente mencionado, tornaram possível a criação de uma ligação inovadora entre os indivíduos e a Polícia de Segurança Pública, que já não está totalmente dependente da presença física para se concretizar o chamado policiamento de proximidade. Neste momento, a PSP é mencionada nos *media* digitais, nos *media* tradicionais e, mais recentemente, nos *media* especializados na área do marketing e publicidade, tornando as pessoas cada vez mais próximas da instituição (tabela 29).

Tabela 29 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“É positivo para nós que o jornal Meios & Publicidade, as revistas Marketeer e Briefing nos mencionem.”</i>

Fonte: Autores

A redação da *Marketeer* atribuiu à comunicação da PSP, em 2017, na sequência da entrega dos Prémios *Marketeer*, que distinguem os melhores profissionais e trabalhos nas áreas do marketing, publicidade e comunicação, o prémio de “*Big Fish*” (prémio surpresa). Ainda nesse ano, a revista

considerou a campanha “Sopra Mobile” como uma das 12 melhores a nível nacional (tabela 30; figura 25).

Tabela 30 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“A Marketeer fez um apanhado das 12 melhores campanhas nacionais e, no meio das marcas Continente, Turismo Nacional e Super Bock, está lá a instituição pública PSP. Sem lucro comerciais, estamos lá com a campanha “Sopra Mobile”.”</i>

Fonte: Autores



Figura 25 – Campanha Sopra Mobile

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

5.1.6. A presença da PSP noutras redes sociais

Atualmente a página de Facebook da Polícia de Segurança Pública é a página governamental mais visitada e com mais seguidores em Portugal (tabela 31). O meio milhão já foi ultrapassado. Hoje a instituição é seguida por quase 630 mil pessoas.

Tabela 31 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“Somos a página benchmark de instituições governamentais, no Facebook.”</i>

Fonte: Autores

Já com presença marcada no Twitter e, mais recentemente, no Instagram (figura 26), o objetivo da equipa de comunicação da PSP é replicar, nessas redes sociais, aquilo que conseguiu alcançar no

Facebook, ocupando, desta forma, um lugar de destaque e de referência na área da comunicação digital, especialmente nas redes sociais, em relação às instituições governamentais (tabela 32).

Tabela 32 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
Hugo Palma	<i>“O nosso objetivo será replicar aquilo que conseguimos no Facebook e assumirmo-nos, se não como a primeira, como uma das páginas de instituições governamentais de topo no que toca à comunicação nas redes.”</i>

Fonte: Autores



Figura 26 – A PSP no Instagram

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

A falta de recursos humanos e da definição de uma linha de conteúdos ajustada a outro contexto comunicacional foram as causas apontadas pelo intendente Hugo Palma para justificar o tempo de ausência da PSP, na rede social Instagram. Porém, era imprescindível colmatar essa falha não só porque é a rede com maior crescimento, em Portugal, como também para a polícia se aproximar da realidade do público mais jovem que, cada vez mais, opta por esta aplicação (tabela 33).

Tabela 33 – Frase ilustrativa no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frase ilustrativa</u>	
João Moura	<i>“Há estudos que demonstram que o Facebook é para os mais velhos e que os jovens encaram o Facebook como o sítio onde, também, está a mãe ou a tia. Os miúdos são mais eles próprios no Instagram. No Facebook, já são mais editados.”</i>

Fonte: Autores

No momento da entrevista, o diretor Hugo Palma referiu que as páginas da Polícia de Segurança Pública criadas no Facebook e no Instagram são geridas, apenas, por duas pessoas, frisando a necessidade de reforçar a equipa neste sentido.

Relativamente ao Twitter, o problema da falta de recursos humanos, mais concretamente de um centro permanente de monitorização, com capacidade para atualizar de forma imediata as mensagens sobre os acontecimentos ou eventos, fundamental nesta rede, justifica a dificuldade do departamento em gerir a mesma, acabando os conteúdos criados para o Facebook por serem partilhados no Twitter. Apesar de esta rede social não ser muito utilizada em Portugal, existe um “público interessante de utilizadores e de influenciadores”, como políticos e jornalistas, que a PSP gostaria de alcançar (tabela 34).

Tabela 34 – Frases ilustrativas no âmbito da entrevista semiestruturada

<u>Frases ilustrativas</u>	
Hugo Palma	<i>“Há ali um público de influenciadores e de gente ligada à política e ao jornalismo que nos interessava alcançar.”</i>
Hugo Palma	<i>“O Twitter ganhou uma notoriedade que ainda não tinha, mas o facto é que, em Portugal, o Twitter não vingou como em outros países.”</i>

Fonte: Autores

A Polícia de Segurança Pública criou, também, um canal no YouTube. Nessa rede social, o subcomissário João Moura explica que são colocados os vídeos “mais especiais” e aqueles que, realmente, têm impacto: os vídeos institucionais e promocionais.

5.2. Grupo de Foco

Nesta secção, expomos os resultados da análise dos dados obtidos através da realização do grupo de foco. Primeiramente, é feita uma caracterização geral, e em particular, dos participantes envolvidos na recolha dos dados. Os dez subpontos que se seguem resultam da análise de conteúdo efetuada, e constituem os principais temas de análise resultantes da interpretação dos dados.

- **Caraterização dos participantes**

O grupo de foco, composto por 11 elementos, seis do género feminino e cinco do sexo masculino, contou com a participação de sete jovens, entre os 22 e os 24 anos de idade, e com a

contribuição de quatro elementos com idades superiores aos 30 anos. A nível académico e profissional, os participantes, seis estudantes e cinco no mercado de trabalho, inserem-se num leque de áreas bastante diversificado. A característica comum a todos é seguirem a página de Facebook da Polícia de Segurança Pública. Na tabela que se segue (tabela 35), foi feita uma caracterização, em particular, por género, idade e atividade profissional, dos intervenientes no diálogo estabelecido no grupo de foco.

Tabela 35 – Caracterização dos participantes do grupo de foco

Participante	Género	Idade	Atividade Profissional
A	masculino	37	presidente de junta de freguesia
B	masculino	23	estudante de engenharia mecânica
C	feminino	22	estudante de ciências da comunicação
D	masculino	23	estudante de mestrado em ciência política
E	feminino	23	estudante de mestrado em ciências da comunicação
F	masculino	22	estudante de mestrado em marketing e estratégia
G	feminino	24	técnica de comunicação numa Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS)
H	feminino	32	médica de família
I	masculino	23	estudante no curso de formação de oficiais da Polícia de Segurança Pública (PSP) - Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
J	feminino	52	professora do ensino básico
L	feminino	30	oftalmologista

Fonte: Autores

5.2.1. O “gosto” na página de Facebook da PSP e a recomendação a terceiros

Uma das questões iniciais colocadas aos participantes do grupo de foco prendeu-se com os motivos que os levaram a colocar “gosto” na página de Facebook da Polícia de Segurança Pública. Das respostas obtidas, dois dos indivíduos admitiram que foi através dos meios de comunicação social que tiveram conhecimento das publicações da página (tabela 36).

Tabela 36 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante H	<i>“Eu tenho “gosto”, porque vi nas notícias. Achei interessante e fui logo ver a página.”</i>
Participante G	<i>“Eu coloquei “gosto” depois de ver algumas notícias na comunicação social e achei interessante porque, também, está ligado à área da comunicação.”</i>

Fonte: Autores

Já outros dois dos 11 participantes descobriram a existência da página por publicações que viram ocasionalmente na rede social. A abordagem dos *posts* publicados cativou os indivíduos e foi motivo suficiente para que se juntassem à comunidade de seguidores da PSP (tabela 37).

Tabela 37 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante D	<i>“Eu coloquei “gosto”, porque encontrei uma publicação na página de Facebook que achei muito interessante e percebi, realmente, que a comunicação deles era diferente de todas as outras páginas e quis seguir. Quis ver mais.”</i>
Participante J	<i>“Eu, também, vi uma publicação e gostei da abordagem. Era uma abordagem diferente com um certo humor e com uma certa graça.”</i>

Fonte: Autores

Há quem tenha entrado em contacto com a página por motivos profissionais ou em contexto de sala de aula, como foram os casos dos participantes A e C, respetivamente. O facto de um amigo já ter colocado “gosto” influenciou o estudante de engenharia a seguir, também, a instituição policial.

Se, por um lado, tínhamos interesse em perceber quais as razões que conduziram os intervenientes a acederem à página da Polícia de Segurança Pública, por outro quisemos apurar se já tinham recomendado a página a alguém ou se a mesma já tinha sido alvo de conversas com amigos. Para além das cinco respostas positivas que obtivemos em relação a isso, alguns dos participantes afirmaram partilhar algumas publicações da PSP nas suas próprias páginas de Facebook (tabela 38).

Tabela 38 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante D	<i>“No meu caso, falei, várias vezes, sobre a comunicação da página da PSP, em conversa com os meus colegas, como um bom exemplo a seguir a nível institucional, nas redes sociais.”</i>
Participante F	<i>“Eu, por acaso, em conversa de café, cheguei a mostrar a página a amigos, porque, de facto, o trabalho deles é bem feito.”</i>
Participante G	<i>“...fui recomendando às pessoas que vissem a página para verem o que eles faziam, porque, de facto, conseguiram quebrar aquela imagem mais institucional e rígida da PSP.”</i>
Participante H	<i>“Eu já partilhei algumas publicações deles no Facebook.”</i>

Fonte: Autores

5.2.2. A importância da presença da Polícia de Segurança Pública nas redes sociais

Sendo a Polícia de Segurança Pública uma instituição governamental, sem fins lucrativos, questionámos os participantes sobre a importância da presença da PSP nas redes sociais, mais concretamente no Facebook, com o intuito de compreender se a comunicação *online*, em contexto social, é, de facto, necessária.

As opiniões relativamente a este assunto foram unânimes. De facto, é incontestável que, atualmente, uma instituição, querendo aproximar-se das pessoas, tem de comunicar através das redes sociais, ou não fosse nestas novas plataformas que a maioria das pessoas está.

Particularmente, o participante B demonstrou a sua total concordância com a presença da PSP nas redes sociais, já que, hoje em dia, o Facebook funciona como “um jornal”. Esta ideia foi corroborada pelos participantes D e G que assumem passarmos, hoje em dia, a maior parte do nosso tempo nas redes sociais, consultadas logo pela manhã.

O conhecimento por parte das pessoas daquilo que são os valores e a missão da Polícia de Segurança Pública melhorou com a adaptação da comunicação institucional às redes sociais. A página da PSP no Facebook, considerada pelo futuro subcomissário da polícia como “uma grande evolução para a instituição”, possibilitou a criação de uma ligação da instituição policial com o público, como também o estabelecimento de uma interação que, até então, não se havia verificado. Segundo o mesmo, a busca pela legitimidade dos cidadãos (necessária para a polícia atuar), a necessidade de aproximação da PSP às pessoas, a gestão de crises e de situações graves e a pressão exercida pela comunicação social

formam o conjunto de motivos que tornam “imprescindível” a presença da Polícia de Segurança Pública na rede social Facebook (tabela 39).

Tabela 39 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante G	<i>“Acho mesmo que o marketing e a comunicação na área social são perfeitamente justificáveis e fazem todo o sentido.”</i>
Participante D	<i>“Agora, faz todo o sentido que uma instituição que quer aproximar-se das pessoas utilize as redes sociais para isso.”</i>
Participante B	<i>“Eu acho que o passo mais lógico e necessário era a PSP estar nas redes sociais. Estamos numa época em que o jornal, de hoje em dia, é o Facebook e maior exposição não existe.”</i>
Participante D	<i>“Faz todo o sentido que haja esta ligação às redes sociais, porque é onde toda a gente está.”</i>
Participante I	<i>“A polícia, há cinco anos, não tinha, se calhar, nem pensado em ter esta interação com o público que tem agora. (...) De facto, nota-se uma relação muito mais próxima entre a PSP e as pessoas.”</i>
Participante I	<i>“As pessoas têm, também, uma noção muito melhor do que é a polícia, de quem são os bons polícias, qual a nossa missão e qual o espírito da PSP.”</i>
Participante I	<i>“Acaba por ser uma ferramenta ótima para lidar com os meios de comunicação social, com a pressão que eles exercem sobre a polícia e para informar os cidadãos.”</i>

Fonte: Autores

Contudo, o participante I alerta, também, para as consequências negativas que, no seu entender, constituem o outro lado da presença da PSP nas redes sociais. Do seu ponto de vista, as publicações frequentes de fotografias de agentes a auxiliar os idosos ou a ajudar os animais, merecedoras de inúmeros gostos e de imensas partilhas por parte dos seguidores da página, ao contrário daquelas relativas a apreensões de droga ou a destruição de armas, que implicaram mais esforços (tempo e muitos recursos humanos), não podem fazer com que os cidadãos se esqueçam da verdadeira missão da polícia: a prevenção dos crimes, da criminalidade violenta grave e a resposta a ataques terroristas. Por outras palavras, o estudante do Instituto de Ciências Policiais receia que, pelo facto da polícia já se ter apercebido quais os *posts* que têm mais sucesso no Facebook, a imagem da instituição policial transposta para as redes seja equiparada à “*soft police*” (não significando, com isto, que perca autoridade). O futuro subcomissário realça estes factos “para mostrar como é interessante socialmente que, quando a polícia mostra um agente a ajudar o idoso a atravessar a estrada, tem muitos gostos e

muitas partilhas (...) por outro lado, quando publica uma apreensão de droga ou um caso de destruição de armas, que acabam por produzir um impacto muito maior a nível de segurança pública, as repercussões nas redes sociais são muito menores”.

Em segundo lugar, o participante referiu-se à rivalidade que se instala nas redes sociais, entre a Polícia de Segurança Pública e a Guarda Nacional Republicana, como responsável por retirar um pouco “o charme da instituição” (tabela 40).

Tabela 40 – Frase ilustrativa de um participante do grupo de foco

<u>Frase ilustrativa</u>	
Participante I	<i>“As picardias que existem entre a PSP e a GNR, nas redes sociais, são outro aspeto negativo. (...) Outro caso caricato foi uma publicação da polícia na qual dava os parabéns à GNR pelos 107 anos de existência e, em baixo, estava o logotipo da PSP a dizer 150 anos.” (figura 27)</i>

Fonte: Autores



Figura 27 – Post da PSP dirigido à GNR

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

5.2.3. O policiamento de proximidade

O policiamento de proximidade, isto é, a forma com que a polícia se aproxima das pessoas e cria uma relação de confiança com os cidadãos, materializa-se nos vários projetos e ações que a Polícia de Segurança Pública desenvolve para esse fim.

O contacto físico, entre a figura policial e os indivíduos, é, sem dúvida, fundamental em determinadas áreas de atuação. Contudo, hoje, é possível estabelecer-se, também, uma relação de proximidade potenciada pelas redes sociais.

É inegável, até ao momento, que a presença ativa da PSP no Facebook revelou-se extremamente importante no desenvolvimento de uma relação de proximidade entre a instituição policial e os cidadãos, fomentando a interação entre ambos, ainda que esse contacto não seja presencial. A comunicação adotada nas redes sociais aligeirou a imagem institucional, rígida e formal da Polícia de Segurança Pública, quebrando a barreira existente entre os agentes da autoridade e as pessoas, assim como a ideia do polícia austero e sisudo.

Porém, alguns participantes sublinham a necessidade de se verificar, na prática, aquilo que sucede nas redes sociais, isto é, a concretização, na realidade, da relação de proximidade que se cria no Facebook e da humanização da figura policial. Do ponto de vista do estudante de engenharia, a PSP conseguiu aproximar os cidadãos da instituição, mas não propriamente dos polícias (tabela 41).

Tabela 41 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante A	<i>“Eu sou totalmente apologista de que esta comunicação é excelente para entrar no domínio da proximidade e que ajuda, obviamente, a vencer barreiras.”</i>
Participante G	<i>“A maneira como as pessoas olham para a PSP, como uma instituição intimidante, rígida e mais formal, foi quebrada com este tipo de comunicação mais próxima das pessoas.”</i>
Participante C	<i>“Eles próprios interagem muito com o público e pedem a opinião das pessoas em determinadas publicações.”</i>
Participante B	<i>“Eles sabem que, nesta altura, ganham na aproximação e não em manter o papel do polícia antigo.”</i>
Participante A	<i>“Nota-se perfeitamente que foi um desbloquear, um quebrar de gelo entre a pessoa e o agente de segurança.”</i>
Participante D	<i>“A ideia ficou. Agora, acho que levar a ideia à prática, ainda, vai demorar um pouco.”</i>
Participante B	<i>“Eles aproximaram a instituição e não os polícias. Tentam mostrar como deverá agir o polícia e como o polícia pensa, neste momento, em relação à sociedade e aos seus respetivos cidadãos. Agora, ver isso aplicado na realidade...”</i>

Fonte: Autores

Neste sentido, o policiamento de proximidade físico e, agora, também, digital dever-se-iam complementar. Neste caso, o *online* surge como um reforço ao contacto pessoal que, para os intervenientes, não pode deixar de existir e é essencial na construção de um relacionamento de proximidade com a polícia. Concretamente, a Polícia de Segurança Pública atua, neste sentido, em vários e diferentes setores: a Escola Segura, o Comércio Seguro, as Férias Seguras, o Apoio à Vítima e o Apoio

à Terceira Idade. Contudo, o problema é que, por falta de recursos humanos, o único projeto que realmente se destaca, com maior expressão no terreno, é a Escola Segura, onde, de facto, houve uma maior aproximação dos polícias ao ambiente escolar e aos estudantes (tabela 42; figura 28).



Figura 28 – Escola Segura
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

A participante G, técnica de comunicação de uma IPSS, que trabalha particularmente com a população sénior, enfatiza a indispensabilidade das ações presenciais da polícia na consciencialização da terceira idade para determinados perigos a que esta faixa etária possa estar sujeita (burlas, telefonemas, fraudes), já que as redes sociais não são a melhor opção da PSP se aproximar dos idosos (tabela 42; figura 29).



Figura 29 – Cuidados a ter com os burlões
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

É de salvaguarda que, segundo o participante I, a falta de agentes dedicados ao policiamento de proximidade físico, e que, por esse motivo, pode não ter tanta expressão como a nível digital, se deve ao facto da polícia concentrar a maioria dos seus esforços naquela que é a sua missão principal de prevenção e combate ao crime, o que não invalida a importância de um investimento maior nas áreas de foro social (tabela 42).

Tabela 42 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante I	<i>“O mais importante no modelo de policiamento de proximidade, ou seja, aquilo que, de facto, teve mais influência foi a Escola Segura. (...) Tentou-se noutras áreas, como o Comércio Seguro, as Férias Seguras, mas, ainda, não houve muita expressão, nem muitos resultados por falta de recursos humanos.”</i>
Participante G	<i>“Neste caso específico dos idosos, era importante que realmente aquilo que vemos nas redes sociais se refletisse nas ações presenciais, porque é esse contacto presencial que vai ter mais impacto perante os idosos.”</i>
Participante C	<i>“Portanto, se nós tivéssemos mais agentes a tempo inteiro dedicados a estas áreas, se calhar, teríamos tanto retorno a nível físico, como temos no digital.”</i>
Participante I	<i>“Neste momento, a polícia tem que fazer uma escolha. Ou aplica esforços no comércio seguro e na proteção dos idosos, ou combate a criminalidade organizada, a criminalidade violenta e grave.”</i>

Fonte: Autores

O participante A, presidente de uma das juntas de freguesia de Braga, numa tentativa de “desmistificar o problema da ausência da polícia” nas ruas, revelou que a freguesia, onde exerce funções, é a única a usufruir do chamado “modelo integrado de policiamento (físico) de proximidade” por dois motivos: pelo facto de inicialmente ter sido a única a solicitar este serviço e por a PSP de Braga não conseguir dar resposta a este tipo de policiamento por falta de efetivos.

O interveniente confessa ser “uma mais-valia” o usufruto de um agente de proximidade que percorre as ruas, dirige-se a zonas consideradas “críticas” e que conhece os locais de consumo de estupefacientes e vigia as escolas (não numa perspetiva de intervenção, mas de prevenção). Refere, ainda, a iniciativa realizada pela freguesia no sentido de alcançar o policiamento de proximidade: “Fizemos uma ação, em Braga, para estimular a comunicação com a PSP e patrocinámos o telemóvel e o pacote de comunicações ao agente para estar 24 horas em comunicação”. O presidente defende e recomenda uma maior união entre o poder político e as forças de segurança para, desta forma, juntas

contribuírem para o objetivo que compartilham – “o bem comum” – e tornarem possível a construção do policiamento de proximidade num maior número de zonas.

5.2.4. A estratégia de comunicação adotada pela PSP

A comunicação adotada e veiculada pela Polícia de Segurança Pública começou a destacar-se pela sua irreverência há mais de dois anos. Foi precisamente sobre as características da estratégia de comunicação atual adotada pela PSP, na página de Facebook, que se desencadeou uma partilha e uma troca de opiniões e ideias entre os participantes do grupo de foco. Não faltou quem tecesse elogios à forma como têm sido abordados os temas, desde o tom adotado até à comunicação inteligente impressa em várias publicações (tabela 43).

Tabela 43 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante F	<i>“Independentemente do conteúdo informativo, eu acho que o tom utilizado é sempre bom.”</i>
Participante D	<i>“Com a comunicação inteligente que eles fazem conseguem aproximar-se, cada vez mais, do público.”</i>

Fonte: Autores

De uma maneira geral, os participantes mostraram-se satisfeitos com a forma como está a ser trabalhada a comunicação da instituição governamental, na rede social, assegurando estar “muito bem-feita”, ainda que as mensagens sejam adotadas pela sociedade “de forma mais lenta” (tabela 44).

Tabela 44 – Frase ilustrativa de um participante do grupo de foco

Frase ilustrativa	
Participante F	<i>“A estratégia da PSP está muito bem-feita e o tom utilizado por eles, também, mas acho que a sociedade vai adotando as mensagens de uma forma mais lenta.”</i>

Fonte: Autores

O tom e a linguagem utilizados, a escolha de títulos chamativos para cada uma das publicações, a forma mais ligeira e mais acessível com que determinados assuntos são abordados, a criatividade e o humor, o recurso a temas da atualidade, particularmente alusivos a séries do momento e as imagens partilhadas pelos próprios agentes acompanhados de crianças foram os aspetos apontados pelos

participantes para caracterizar a estratégia de comunicação da PSP que tem contribuído para aproximar a instituição do público (tabelas 45, 46 e 47).

Tabela 45 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

Frases ilustrativa	
Participante B	<i>“A linguagem que estão a usar, neste momento, também, faz todo o sentido dado o leque de idades que o Facebook tem, em que a maioria é o público mais jovem.”</i>
Participante L	<i>“Realmente eles têm títulos muito chamativos, como aquele relativo à série da “Casa de Papel” para se referirem à parte imobiliária.”</i> (figura 30)

Fonte: Autores



Figura 30 – Post alusivo à série Casa de Papel

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Tabela 46 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

Frases ilustrativas	
Participante D	<i>“Acabam por tirar o peso institucional para fazer uma comunicação mais direcionada.”</i>
Participante L	<i>“A informação que dão, como não é de uma maneira tão formal, acaba por ser mais acessível.”</i>
Participante J	<i>“Achei engraçada a forma de abordar determinados assuntos tão sérios e de cativar os mais novos para estas temáticas e problemas sociais.”</i>
Participante D	<i>“...com recurso a temas da atualidade, como quando saiu a nova temporada da “Guerra dos Tronos” e utilizaram a personagem Daenerys...”</i> (figura 31)

Fonte: Autores

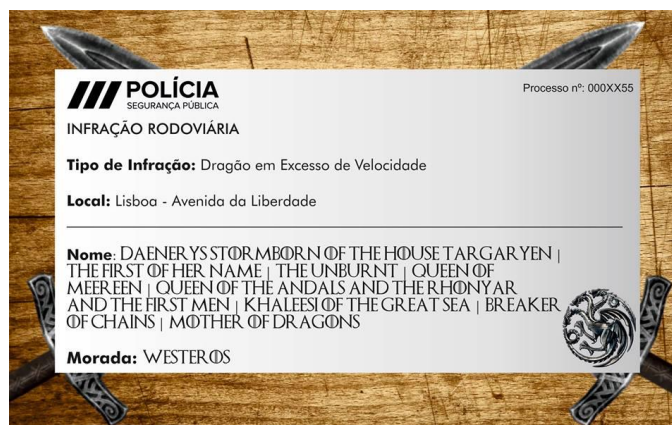


Figura 31 – Multa passada à personagem Daenerys

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Tabela 47 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante L	<i>“Mesmo os pequenos gestos que eles partilham... a agente pegou na criança, meteu-a dentro do carro da polícia e explicou-lhe como é que eles comunicavam entre eles, como é que se ligavam as sirenes.” (figura 32)</i>

Fonte: Autores



Figura 32 – Agente explica a criança como funciona o carro da polícia

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

5.2.5. O risco de perda de autoridade

A estratégia de comunicação da Polícia de Segurança Pública, apesar de se caracterizar pela utilização de uma linguagem menos institucional e, portanto, mais ligeira, despojada de formalismos, não deixa de passar mensagens sérias aos cidadãos, com significados muito específicos, nos vários

domínios em que intervêm. A dúvida que se coloca é se esta comunicação, através das redes sociais, poderá, de alguma forma, colocar em causa a credibilidade e a seriedade da instituição policial, perdendo, na prática, o respeito devido por parte das pessoas. Neste campo, as intervenções dos participantes geraram algum confronto de ideias, uma vez que as opiniões não foram unânimes.

Por um lado, há uma concordância geral no trabalho que tem sido desenvolvido pela equipa de comunicação da PSP e nos resultados que o mesmo tem alcançado ao nível da relação de empatia criada entre a polícia e as pessoas. As imagens e os vídeos publicados com polícias “simpáticos e animados”, bem como a linguagem próxima das pessoas utilizada concorrem para descartar a imagem do polícia “austero e sisudo” que só existe para resolver os problemas (figuras 33 e 34). Neste momento, por influência da comunicação, as pessoas já veem os polícias de uma forma diferente: mais próximos, mais interativos e, sobretudo, mais preventivos (tabela 48).

Tabela 48 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante C	<i>“Eles conseguiram a empatia das pessoas, ou seja, quando publicam os conteúdos, os polícias que geralmente aparecem são simpáticos e muito animados a fazer vídeos no carro, por exemplo.”</i>
Participante E	<i>“Antigamente, havia aquela ideia do polícia austero e sisudo e, se calhar, isso já não faz sentido.”</i>
Participante B	<i>“É importante que as pessoas percebam que ser polícia não é ser uma parede e estar lá só quando há problemas.”</i>
Participante J	<i>“Dantes eram vistos mais para resolver os problemas, não tanto para os prevenir.”</i>
Participante D	<i>“Eu vejo que, agora, os mais novos, quando passam pela polícia, querem falar, sorrir e brincar.”</i>

Fonte: Autores



Figura 33 – Dia Mundial do Riso

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 34 – Dia do Pai

Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Por outro lado, e apesar do exposto anteriormente, existe uma certa incerteza, por parte de alguns participantes, em relação ao facto de esta forma de comunicar colocar em causa, ou não, a autoridade policial. Neste sentido, os estudantes de ciência política e de engenharia mecânica questionam-se sobre os problemas de comprometimento da missão principal da polícia e do abuso de confiança da autoridade que podem surgir a par da comunicação nas redes sociais. A participante C atribui à “questão geracional” a dúvida que, ainda, possa existir da possível perda de autoridade na sequência da comunicação veiculada pela Polícia de Segurança Pública. Na opinião da estudante de comunicação, de 22 anos, as faixas etárias mais velhas conservam a ideia de que a polícia é intocável e de que não necessita de se aproximar, desta forma, das pessoas, sendo que, quando o faz, deixa de estar no “topo da autoridade”. Já as gerações mais novas, que, também, utilizam mais as redes sociais, gostam e apreciam o tipo de abordagem comunicacional da instituição policial, sendo capazes, segundo a participante G, de 24 anos, de entender os significados das mensagens das publicações e de compreender que existe um trabalho sério por detrás das mesmas (tabela 49).

Tabela 49 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante D	<i>“De facto, isto pode colocar um problema, como se estava a dizer, de as pessoas acharem que o trabalho da polícia está a ser um pouco desviado daquilo que seria o foco.”</i>
Participante B	<i>“A partir do momento em que alguém dá confiança a alguém, uma pessoa tende a aproximar-se e a achar que, se calhar, isto não é assim tão sério e que a relação fica mais facilitada.”</i>
Participante C	<i>“Isto, também, é uma questão geracional. Eu acho que há certas faixas etárias que gostam da ideia da polícia como sendo o topo da autoridade e não gostam muito dessas “brincadeiras”.”</i>
Participante G	<i>“Há, ainda, aquela questão de que as faixas etárias que utilizam mais as redes sociais são as mais jovens e esse tipo de público entende bem as publicações... (...) Conseguimos compreender que há uma seriedade por detrás disso.”</i>

Fonte: Autores

No que concerne ao que se considera ser a missão principal da polícia, associada mais especificamente a operações de apreensão de droga ou a destruição de armas, a PSP não deixa de publicar *posts* alusivos, várias vezes, a estas situações. Portanto, nem só de humor e de ações consideradas mais ligeiras se faz a página da Polícia de Segurança Pública. É precisamente esta dualidade e complemento de publicações que tornam possível a existência de “um equilíbrio entre a

questão da proximidade e da autoridade”, sem prejuízo desta última. Aliás, para o presidente de junta de freguesia, a estratégia de comunicação da PSP surge, precisamente, num momento em que era necessário desmontar a ideia da imagem e do lado mais “duro” e “rude” da polícia, em que se pode exercer a força de qualquer forma. Ainda sobre este assunto, o participante A, habituado a lidar, diariamente, com a polícia destaca o facto de nem todos os agentes terem a mesma preparação e sensibilidade para contactar (pessoalmente) com os cidadãos. Contudo a abordagem dos polícias mais novos já se afasta desta realidade por estarem mais cientes e melhor formados em relação a determinadas matérias já que, como menciona o participante I, hoje, as exigências dos cursos são bem maiores (tabela 50).

O presidente de junta realça, também, que a comunicação, agora adaptada às redes sociais, não deixa de cumprir o papel pedagógico que tem na sensibilização para os valores de segurança e do respeito pela proximidade (tabela 50).

Tabela 50 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante J	<i>“...eles, também, fazem publicações relativamente a apreensões de armas e de droga.”</i>
Participante J	<i>“Se calhar, as pessoas vão à página para ver os posts mais engraçados e mais leves, mas, também, acabam por contactar com aqueles temas “hard” e pensam que, afinal, eles fazem coisas muito sérias.”</i>
Participante G	<i>“Eu acho que eles estão a conseguir manter um equilíbrio entre a questão da proximidade e a da autoridade, e que não ficam comprometidos por estarem presentes nas redes sociais.”</i>
Participante A	<i>“Tinha de se desmontar esta imagem da brutalidade da polícia de que cada um exerce a força como quer e lhe apetece.”</i>
Participante I	<i>“...há polícias que não têm tanta preparação para abordar as pessoas. (...) Obviamente que os agentes mais novos têm outra sensibilidade.”</i>
Participante I	<i>“...a polícia não deixa de ser representativa da sociedade portuguesa. (...) Os mais velhos acabam por ser um pouco mais rudes e os mais novos já demonstram outra sensibilidade e outros conhecimentos.”</i>
Participante A	<i>“Eu acho que há, de facto, esta imagem de que a polícia é dura e esta estratégia de comunicação vem precisamente desmontar isso. Uma coisa não belisca a outra, muito pelo contrário. (...) Aquilo que a PSP faz, hoje em dia, mas de uma forma muito mais adaptada às redes sociais, é precisamente isso. Pedagogia, mas de uma forma muito mais light.”</i>

Fonte: Autores

Na opinião da técnica de comunicação, a autoridade da Polícia de Segurança Pública só ficaria comprometida, se falhasse no exercício das suas funções. A partir do momento em que a proteção dos cidadãos está assegurada, na realidade, não será a estratégia adotada nas redes sociais que colocará isso em causa. Aliás, a comunicação aproxima de tal forma a instituição policial dos indivíduos que os participantes D e B, de 23 anos, admitiram, por agora conhecerem “a cara dos polícias”, ficar do lado da força de segurança pública e, portanto, da autoridade. Para rematar, o participante F, estudante de marketing, afirma que, se as mensagens utilizadas com um tom mais cómico são motivo para alguém pôr em causa a autoridade da figura policial, só pode significar que para essa pessoa a polícia é vista unicamente “como o agente que tem de exercer a força.” Algo que para este participante não faz sentido, ainda mais se prestarmos atenção às publicações que são feitas na página de Facebook da PSP alusivas, precisamente, à seriedade do trabalho policial (tabela 51).

Tabela 51 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante G	<i>“Eles só ficariam comprometidos, se, depois, na prática, demonstrassem que tinham perdido esse sentido de autoridade.”</i>
Participante D	<i>“E ficamos mais do lado deles... do que ficaríamos se não tivéssemos esta ligação à autoridade.”</i>
Participante C	<i>“No fundo, conheces a cara dos polícias.”</i>
Participante F	<i>“Quem pensa que as mensagens, por terem um tom mais cómico, fazem dos polícias mais fracos ou menos autoritários tem uma ideia errada...”</i>
Participante F	<i>“Eles próprios colocam posts de como é que as pessoas devem ser abordadas por um agente da autoridade, algo que acaba por mitigar, na minha opinião, essa ideia de que estão a perder a autoridade. Acabam por dizer às pessoas como é que o trabalho deles deve ser feito para prevenir que haja abusos.”</i>

Fonte: Autores

5.2.6. A PSP como marca

A imagem dos participantes relativamente à Polícia de Segurança Pública tem vindo a alterar-se, ao longo dos anos, e a presença da polícia nas redes sociais tem contribuído para isso. Mais jovem, mais acessível, mais próxima e mais desenvolvida foram as características apontadas pelos indivíduos para caracterizarem esta “nova imagem” que têm da polícia (figura 35). A criação da página de Facebook contribuiu para gerar maior visibilidade para a marca PSP que, além de citada nos jornais e do contacto na rua, passa, agora, a estar presente em todo lado, com a estratégia de comunicação a ser assunto

nas televisões e a gerar notícias. Para além disso, esta ferramenta permitiu que fosse possível adquirir maior conhecimento sobre a instituição e mais consciência pelo trabalho desenvolvido (tabela 52).

Apesar de estarmos perante uma instituição governamental, sem objetivos lucrativos, mas focada na mudança de comportamentos para o benefício dos cidadãos, a comunicação, nas redes sociais, da PSP destacou-se na área social e é, hoje, um exemplo de sucesso a seguir. Questionados sobre a marca que têm presente na mente, quando o assunto é “polícia portuguesa”, os participantes responderam unanimemente Polícia de Segurança Pública, provando ser marca “*top of the mind*”, no setor da segurança pública.

Tabela 52 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante C	<i>“Parece mais jovem.”</i>
Participante B	<i>“Parece mais acessível, mais próxima.”</i>
Participante B	<i>“A mim vem-me uma ideia mais desenvolvida.”</i>
Participante B	<i>“Se calhar, com o facto de eles terem criado a página, adquiri mais conhecimento sobre eles. Pelo menos uma ideia mais completa.”</i>
Participante H	<i>“E, também, mais consciência pelo trabalho que eles fazem diariamente. Se não os acompanhássemos nas redes sociais, não pensávamos nisso.”</i>
Participante E	<i>“Gerou visibilidade para a marca PSP.”</i>
Participante D	<i>“E, ainda, temos as televisões que vão atrás dos polícias para perceberem o motivo desta nova comunicação e por que é que eles querem chegar até às pessoas. Isto, ainda, lhes dá uma voz mais forte na sociedade.”</i>
Participante G	<i>“Faz todo o sentido, porque, embora o objetivo não seja o lucro, é a mudança de comportamentos. Acho que eles foram mesmo inteligentes e, de certa forma, pioneiros nesta área social na parte da comunicação no marketing.”</i>

Fonte: autores



Figura 35 – Imagem da marca PSP com 150 anos

Fonte: página oficial de Facebook da PSP

5.2.7. A comunicação digital na influência e na mudança de comportamentos

O recurso à comunicação *online*, mais propriamente às redes sociais, como ferramenta de divulgação da missão e dos valores da polícia, do trabalho e das operações realizadas pela força de segurança, de informações de proteção e prevenção à população e de aproximação e empatia com o público, fez do Facebook da Polícia de Segurança Pública a página governamental mais seguida pelos portugueses. A estratégia de comunicação traçada pela PSP tem contribuído para alterar a imagem da marca, desmontando o lado mais institucional da polícia, e para fomentar uma relação de proximidade e de empatia entre a instituição policial e as pessoas que, até aqui, não se tinha comprovado. O recurso a mensagens mais visuais e a uma linguagem mais simples e descomplicada tornam as publicações perceptíveis por todos, o que possibilita melhores resultados ao nível da mudança dos comportamentos, no contexto da segurança pública.

Tal como referem os participantes, os *posts* publicados incitam à alteração comportamental dos cidadãos, uma vez que aconselham o que devem fazer para prevenir comportamentos que possam pôr em causa a sua segurança, como os alertas relativos à colocação do cinto, aos perigos de conduzir alcoolizado ou em excesso de velocidade, aos riscos de roubo associados ao colocar as carteiras nos bolsos detrás das calças (figura 36). Este género de publicações influenciam as pessoas, que acabam por guardar as informações no seu “subconsciente”, e são fundamentais, no dia-a-dia, para que estejam mais atentas às suas atitudes (tabela 53).

Tabela 53 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante F	<i>“Eu acho que a grande questão é a efetividade em termos de mudança de comportamento, porque eles têm provas, em termos de métricas de likes, partilhas, de que estão muito bem posicionados a nível mundial, mesmo em termos de segurança.”</i>
Participante D	<i>“Eu acho que as pessoas estão a perceber melhor as mensagens e a mudar muito mais os comportamentos. Até agora havia aquela ideia muito forte e pesada da Polícia de Segurança Pública e ninguém procurava seguir nas redes sociais.”</i>
Participante D	<i>“Ainda, hoje, houve um post sobre colocar a carteira no bolso da frente para não sermos roubados. Para além de que até colocam onde e quando vão estar os radares. Ou seja, já motivam a essa mudança de comportamentos.” (figura 36)</i>
Participante G	<i>“Eu acho que nós ficamos com a informação no nosso subconsciente e, depois, lembramo-nos dos posts.”</i>

Fonte: Autores



Figura 36 – Alerta carteiristas
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

A comunicação da Polícia de Segurança Pública, nas redes sociais, tem contribuído para a alteração de comportamentos dos indivíduos em áreas específicas, como na saúde pública, na educação, na autarquia local, além de influenciar, ainda que indiretamente (através dos seus cuidadores), as atitudes dos jovens e dos idosos. Os testemunhos dados pelos participantes que ocupam cargos diferentes na sociedade, como exemplificamos a seguir, são a prova disso.

No que diz respeito à saúde pública, a participante H, médica de família, relembra a importância e a utilidade que tiveram as publicações da PSP na época dos incêndios, em Portugal (tabela 54). As informações e as recomendações veiculadas pelo Facebook foram imprescindíveis para que as pessoas tomassem as medidas adequadas de prevenção. Nessa altura, a profissional de saúde encontrava-se nas urgências, tendo a oportunidade de comprovar que a população já tinha tomado as precauções ao nível dos cuidados básicos de saúde (como a colocação da máscara ou do pano), nestas situações, e que a fonte das mesmas tinha sido a página da instituição policial. Quando questionada diretamente se a comunicação da PSP ajudou, de facto, os utentes, a resposta da participante H foi perentória: “Sim, mudou os comportamentos.”

Tabela 54 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante H	<i>“Eu, por acaso, acho que eles nos incêndios, também, tiveram uma abordagem que foi muito útil para as pessoas, porque acabaram por dar informações muito importantes, mas de uma forma em que conseguiram chegar bem às pessoas.”</i>
Participante H	<i>“Teve muito impacto as publicações que eles colocaram. Eu estive na urgência e notei mesmo as pessoas a comentar que tinham feito as coisas que a PSP tinha indicado na página.”</i>

Fonte: Autores

Com uma professora a fazer parte do grupo de foco, foi, de igual forma, possível apurar a opinião desta participante sobre a eventual relação entre a estratégia de comunicação, nas redes sociais, e a mudança de comportamento dos jovens. Neste sentido, confessa que a abordagem da PSP, com recurso ao humor, em algumas publicações, cativa os jovens, que, por vezes, pensam que “isto da polícia é aborrecido e não interessa nada”, para determinadas problemáticas sociais, como os alertas à ingestão de bebidas alcoólicas antes da condução, ajudando a prevenir comportamentos de risco. Por outro lado, os *posts*, também, suscitam conversas entre os jovens e os professores ou os pais, o que leva a que estejam melhor informados e sejam melhor conduzidos em certas situações (tabela 55).

Tabela 55 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante J	<i>“Eu sinto que os alunos se sentem mais cativados com a forma como determinadas problemáticas são abordadas. Se calhar, ajuda a prevenir determinados comportamentos.”</i>
Participante J	<i>“Mesmo em relação à prevenção de comportamentos de risco, na camada mais jovem, inclusivamente em relação a não ingerir bebidas alcoólicas, antes da condução, também, têm uma boa estratégia nesse campo para fazer os alertas.”</i>
Participante J	<i>“Se calhar, ajuda a prevenir determinados comportamentos ou, pelo menos, suscita mais uma conversa com os pais ou, até, com os professores, na sala de aula e, certamente, serão melhor conduzidos.”</i>

Fonte: Autores

O presidente de junta de freguesia não deixa de referir que a comunicação da Polícia de Segurança Pública é uma das comunicações institucionais que influencia o trabalho da autarquia. As publicações da PSP, no Facebook, com objetivo de dissuadir ou de instigar determinado comportamento, são automaticamente replicadas na página da freguesia ou fisicamente, junto das escolas (tabela 56).

O participante A confessou-nos, até, que a publicação de um *post* da PSP, relacionada com o início da sétima temporada da série “*Guerra dos Tronos*”, inspirou-o a replicar a ideia, na página da junta de freguesia, o que se traduziu em “muitos *likes* e muitas partilhas”. Tal como a Polícia de Segurança Pública criou um escudo para a instituição com o lema “*Pela Ordem e Pela Pátria*” (figura 37) (aludindo aos membros das casas Stark ou Lanister, em Westeros), o presidente de junta, também, elaborou um para a sua freguesia.

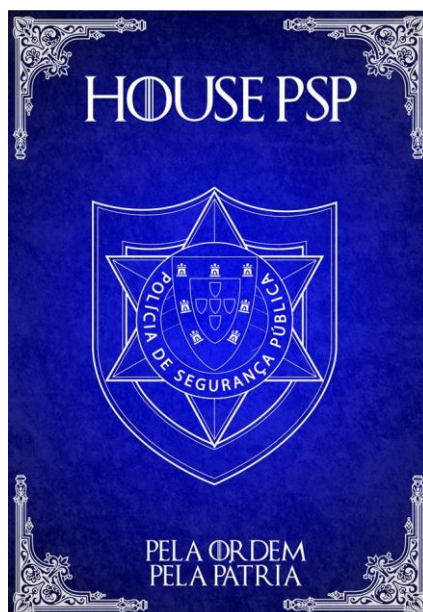


Figura 37 – Escudo da PSP
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Tabela 56 – Frase ilustrativa de um participante do grupo de foco

<u>Frase ilustrativa</u>	
Participante A	<i>“Na junta, vivemos muito influenciados pela comunicação de várias instituições, uma delas a PSP.”</i>

Fonte: Autores

Há mensagens cujo público-alvo pode não ser, à partida, aquele que julgamos mais óbvio. Nos casos dos alertas e das explicações de determinados perigos a que incorrem jovens e idosos, na maioria das vezes, essas informações são retidas pelos cuidadores e pela rede que envolve estas duas faixas etárias.

Quando questionados sobre o impacto no comportamento dos jovens das publicações feitas pela PSP na sequência dos jogos “Baleia Azul”, “Pokémon GO” e do “Desafio Tide”, os participantes responderam de imediato que esses *posts* vieram alertar e sensibilizar os educadores (pais, professores e as pessoas mais próximas) para as consequências nos jovens destas práticas e, deste modo, influenciá-los a não adotar comportamentos de risco (tabela 57).

As redes sociais podem não ser a melhor forma da polícia interagir com a população sénior. Como já tivemos oportunidade de verificar em opiniões anteriores, as ações presenciais são a melhor ferramenta de comunicação para mudar comportamentos neste contexto. Contudo, há aqui um aspeto importante a realçar. As pessoas que lidam com os idosos (os filhos, os netos e as próprias instituições sociais) estão atentas aos conselhos transmitidos pela PSP, específicos para esta faixa etária, e,

beneficiando desta comunicação, podem fazer a diferença na prevenção e na proteção dos mais velhos (tabela 57).

Tabela 57 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante A	<i>“Eu não sei se tornaram os comportamentos dos jovens mais atentos, mas é certo que sensibilizaram mais os pais para estarem atentos.”</i>
Participante I	<i>“A mensagem alertou os pais para esse assunto, o que acaba por ser o mais importante.”</i>
Participante D	<i>“Portanto, abre aqui várias portas para se falar dos temas e para que, depois, os jovens consigam mudar os seus comportamentos em função daquilo que as pessoas que lhes são mais próximas lhes vão dizendo.”</i>
Participante H	<i>“A rede que envolve os idosos é que pode estar mais ligada à rede social e isso pode ter um impacto.”</i>

Fonte: Autores

5.2.8. A percepção e o sentimento de segurança

Portugal, no final do ano de 2017, foi considerado, segundo alguns estudos internacionais, um dos países mais seguros do mundo (figura 38). Este foi o mote lançado para compreendermos se as opiniões dos participantes coincidiam, de facto, com esta notícia e se a percepção de segurança dos mesmos se tem vindo a alterar, ao longo dos anos.

ECONOMIA

Portugal ser o 3.º país mais seguro do mundo é “fundamental” para a economia

Figura 38 – Segurança em Portugal

Fonte: Observador

As respostas obtidas não foram específicas quanto a este assunto, nem muito desenvolvidas. Porém, houve um confronto de ideias entre o participante D e os restantes que intervieram nesta questão. O estudante de ciência política começou por mencionar que, nas ruas de Braga, há falta de policiamento, ao contrário do que acontece noutras cidades europeias, como em Madrid ou Paris, onde se vê muitos polícias. Para este participante é isso que o faz sentir-se seguro (tabela 58). Contudo, para os restantes, em Portugal, a realidade é completamente diferente desses contextos e, por esse motivo, até se sentem mais assustados e intimidados, quando veem um grande aparato policial nas ruas.

Em relação a Braga, o presidente de junta de freguesia, estando a par da realidade, assegura que, apesar da falta de recursos humanos da polícia e do patrulhamento insuficiente durante a noite, a Polícia de Segurança Pública desempenha um excelente trabalho a nível de prevenção, intervenção e investigação, tornando possível considerar a cidade como segura. As diversas festividades – Semana Santa, São João e Noite Branca – são exemplos que comprovam a eficácia dos procedimentos de segurança programados ao pormenor pela PSP de Braga (tabela 58; figura 39).

Tabela 58 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante D	<i>“Nós andamos em Braga e vamos vendo a polícia de vez em quando. Eu estive em Madrid, há pouco tempo, e não havia nenhum momento em que não visse polícia. Aí, sim, sentia-me, de facto, seguro.”</i>
Participante E	<i>“Isso da polícia estar presente em todo o lado, em vez de me dar segurança, a mim assusta-me um bocadinho.”</i>
Participante L	<i>“Eu também acho que intimida.”</i>
Participante E	<i>“Para mim, em Portugal, ver assim polícias tão armados não é normal. É sinal de que alguma coisa não está bem.”</i>
Participante A	<i>“Eu posso-vos dizer que a Polícia de Segurança Pública, pelo menos no concelho de Braga, para os recursos que tem, é uma excelente polícia. (...) Eu acho que nós, ainda, temos uma cidade segura.”</i>
Participante A	<i>“A eficácia com que são colocadas as barreiras de cimento, os obstáculos feitos para inibir determinados acessos, a forma como a polícia marca presença e como vai estudando os locais são absolutamente exemplares.”</i>

Fonte: Autores



Figura 39 – PSP de Braga

Fonte: página oficial de Facebook da PSP

5.2.9. O desfasamento entre a página de Facebook e a realidade

Na sequência do disposto na secção 5.2.3, relativamente ao desfasamento mencionado pelos participantes entre aquilo que acontece nas redes sociais e, depois, a concretização, na realidade, da relação de proximidade que é estabelecida no Facebook, desenvolvemos, agora, este problema colocado ao longo da conversa.

A estratégia de comunicação da Polícia de Segurança Pública cria uma expectativa no público que acaba por ser defraudada no contacto presencial com a polícia. As publicações de fotos e de vídeos, mostrando o lado mais descontraído e mais humano da figura policial, exigem que, no terreno, a abordagem com as pessoas respeite essa imagem criada nas redes. A imagem que se conseguiu criar através do Facebook corresponde, de facto, ao que se espera da polícia e ao que ela deve ser para as pessoas, o difícil está em fazer com que a mesma coincida com a realidade (tabela 59).

Existe, de facto, um desfasamento entre o gabinete de comunicação da PSP, que, realmente, desenvolve boas campanhas e comunica bem com o público, a nível da linguagem e da imagem, e a interação, no dia-adia, nos casos em concreto, do polícia com os indivíduos. Este aspeto difere, também, da faixa etária dos agentes. Os mais novos têm outra formação e estão mais sensibilizados para a importância de estabelecer uma relação de proximidade e de empatia com os cidadãos, ao contrário dos polícias mais velhos que têm mais dificuldade em adaptar-se ao modelo transposto nas redes sociais (tabela 59).

Porém, os participantes admitem que o desfasamento verificado entre a página de Facebook e a realidade não deixa de ser “normal” numa abordagem comunicacional, ainda, recente e que exige uma mudança de pensamento e, também, geracional, ou seja, alterações sociais impossíveis de se concretizar a curto prazo (tabela 59).

Tabela 59 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante A	<i>“Eu queria só dizer que efetivamente a questão da PSP está mais centrada num gabinete de comunicação, que comunica muito bem, mas que, ainda, está algo distante da realidade.”</i>
Participante A	<i>“Aquilo que eu apenas temo com a página de Facebook da PSP é que dê uma imagem tão boa e que, depois, haja uma disparidade muito grande na realidade.”</i>
Participante G	<i>“O desafio é fazer com que aquilo que nós vemos nas redes sociais coincida, depois, com a realidade.”</i>

CONTINUAÇÃO (Tabela 59)	
<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante D	<i>“Criou-se uma persona nas redes sociais que realmente é aquilo que nós queremos da polícia, mas, depois, acaba por não existir na rua.”</i>
Participante B	<i>“Os mais velhos vão ter sempre mais dificuldades em equipararem-se ao modelo ideal que é transposto nas redes sociais. É preciso mudar em termos humanos e sociais. Isso ainda demora.”</i>
Participante E	<i>“Essas mudanças sociais são a longo prazo.”</i>

Fonte: Autores

5.2.10. A disparidade entre a página da PSP Nacional e as páginas locais

A disparidade existente entre a página da Polícia de Segurança Pública Nacional e as restantes páginas da PSP locais foi outra das lacunas apontadas pelos participantes do grupo de foco. No que às redes sociais diz respeito, a comunicação da PSP de Braga difere, em grande parte, da PSP Nacional. Para o participante A, a página da polícia de Braga ainda mantém “uma mensagem muito rígida e muito inflexível na dureza das palavras”, sendo necessário haver um maior investimento na comunicação de proximidade e uma maior formação dos polícias para que, na prática, saibam adequar as atitudes e a linguagem aos contextos (tabela 60).

No sentido de colmatar esta falha, e de descentralizar a comunicação, os participantes sugerem que poderia haver uma equipa a trabalhar neste departamento, em todos os distritos, com a mesma formação, abordagem e metodologia, assumindo a mesma “persona” em todas as páginas da Polícia de Segurança Pública (tabela 60).

Tabela 60 – Frases ilustrativas dos participantes do grupo de foco

<u>Frases ilustrativas</u>	
Participante A	<i>“A PSP de Braga tem uma imagem austera e, ainda, não ganhou a confiança das pessoas, porque não consegue comunicar tão bem.”</i>
Participante D	<i>“Utilizar aquela persona para todos os distritos e não só para a nacional.”</i>
Participante A	<i>“Se vocês repararem, na página da PSP, aparecem muitas partilhas e muitas fotografias de casos mais relacionados com as áreas de Lisboa e do Centro.”</i>
Participante D	<i>“E, mais do que isso, não se veem as apreensões dos outros sítios, só se veem as apreensões em Lisboa.”</i>
Participante E	<i>“Está tudo muito centralizado.”</i>

Fonte: Autores

5.3. Observação de um fenómeno concreto

Durante as últimas décadas, muitas das preocupações da sociedade focaram-se na qualidade do ambiente físico e nas ameaças à integridade e à saúde desse mesmo ambiente. Como a crueldade contra os animais tem sido tradicionalmente vista como um crime menor, as informações quantitativas básicas quanto à natureza e extensão da crueldade contra os animais têm sido limitadas (Arluke & Lockwood, 1997). No entanto, ao considerar os animais como propriedade e recursos, é-lhes negado o status de vítima individual. A suposição de superioridade humana em relação aos animais refletida nestas atitudes pode não ser "natural" nos humanos, mas sim o resultado de práticas culturais apreendidas. Apenas alguns animais desfrutam de proteção contra a morte, o abandono e o desempenho de papéis, como por exemplo, em entretenimento (Sollund, 2011).

O fenómeno do abandono e maus-tratos de animais é um problema de natureza social que ganha importância todos os anos. Existem muitas razões pelas quais alguém pode abandonar um animal de estimação. Às vezes, as pessoas recebem animais de estimação como presentes de Natal ou de aniversários e, no verão, muitos deles são abandonados pelas famílias.

O combate ao abandono e maus-tratos de animais é um assunto muito delicado, que requer proximidade. A proximidade e a confiança estabelecidas entre os cidadãos e os agentes da PSP são essenciais para criar "laços" que permitam a troca e a partilha de informações, com o objetivo de prevenir o crime e mudar comportamentos errados em relação aos animais.

- **Campanha de combate ao abandono e maus-tratos de animais**

Em Portugal, a lei que que criminaliza o abandono e os maus-tratos de animais entrou em vigor no dia 1 de outubro de 2014. Aprovada há mais de três anos, a lei 69/2014 prevê que “quem, sem motivo legítimo, infligir dor, sofrimento ou quaisquer outros maus-tratos físicos a um animal de companhia é punido” (Art.387.º do Código Penal) e, ainda, protege os animais de companhia ao legislar que “quem, tendo o dever de guardar, vigiar ou assistir animal de companhia, o abandonar, pondo desse modo em perigo a sua alimentação e a prestação de cuidados que lhes são devidos, é punido” (Art.388.º do Código Penal).

Neste contexto, o Comando Metropolitano de Lisboa da Polícia de Segurança Pública lançou, em julho de 2015, uma campanha intitulada “*Maus-tratos a animais são crime*” com o objetivo de alertar a sociedade para esta temática e consciencializar a sociedade em relação ao abandono e maus-tratos de animais.

Desta forma, para facilitar as denúncias destas situações, a PSP criou uma linha de contacto direto com o endereço *defesaanimal@psp.pt* e disponibilizou o contacto *21POLICIA* (217 654 242) para o mesmo fim (figuras 40 e 41).



Figura 40 – Abandono de animais é crime
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP



Figura 41 – Abandono de animais é crime
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Esta campanha de sensibilização passou, também, pela colocação de cartazes em escolas, juntas de freguesia e câmaras municipais com imagens de cães, nos quais se podia ler: “*Abandono de Animais é Crime*” (figura 42).



Figura 42 – Abandono de animais é crime
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

O Projeto Defesa Animal acabou por se tornar permanente e espalhou-se por todo o país. Os *posts* na página de Facebook da PSP alusivos a esta temática continuam a alertar a população para que denuncie estes casos, lembrando que a lei criminaliza com pena de prisão e multa o abandono e os maus-tratos de animais.

Recentemente o Estatuto Jurídico dos Animais (Lei n.º8/2017) reconheceu aos animais “a sua natureza de seres vivos dotados de sensibilidade e objeto de proteção jurídica”, deixando os mesmos de serem considerados “coisas”.

Na tabela que se segue (tabela 61), estão explicadas e sintetizadas as circunstâncias em que decorreu (e ainda decorre) a campanha de marketing social encetada, há três anos, pela Polícia de Segurança Pública no âmbito do abandono e maus-tratos de animais.

Tabela 61 – Síntese da campanha da PSP: combate ao abandono e maus-tratos de animais

Fonte: Polícia de Segurança Pública

Campanha	<i>“Maus-tratos a animais são crime”</i> - combate ao abandono e maus-tratos de animais.
Quando? Quem?	Lançada a 22 de julho de 2015 pelo Comando Metropolitano de Lisboa da Polícia de Segurança Pública.
Onde?	A iniciativa está, neste momento, implementada em todo o dispositivo da Polícia: 2 Comandos Regionais (Açores e Madeira); 2 Comandos Metropolitanos (Lisboa e Porto); 16 Comandos Distritais (restantes capitais de distrito).
Duração	A campanha é permanente.
Ações	Criação do e-mail <i>defesaanimal@psp.pt</i> e do contacto <i>21POLICIA</i> (217 654 242) para denúncia de casos de abandono e maus-tratos de animais; Divulgação de cartazes com a mensagem <i>“Abandono de Animais é Crime”</i> junto de escolas, juntas de freguesia e câmaras municipais (figuras 43 e 44); Ações de sensibilização e de esclarecimento através do policiamento de proximidade; Protocolos com Associações de Animais; Participação de figuras públicas como “padrinhos” e “madrinhas” da iniciativa.
Divulgação	Redes Sociais e Órgãos de Comunicação Social.
Público-alvo	Toda a população.
Resultados	Registo de uma média de 1600 denúncias por ano, desde 2015. Em 2016, a PSP tratou de 3.098 delitos relativos a abandono, maus-tratos e outras irregularidades relacionadas com os animais, dos quais 903 foram crimes de maus-tratos. De 2016 para 2017, as denúncias , sobretudo relacionadas com cães e gatos, aumentaram cerca de 19% .



Figura 43 – Abandono de animais é crime
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

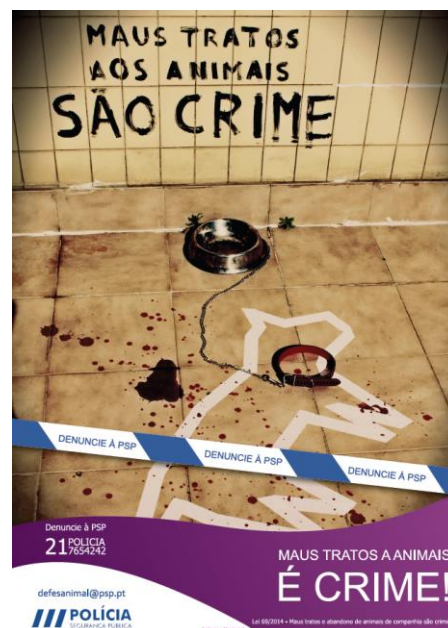


Figura 44 – Abandono de animais é crime
Fonte: Página oficial de Facebook da PSP

Questões de discussão:

- Q1** – De que forma o abandono e os maus-tratos de animais podem afetar a qualidade de vida da sociedade em geral?
- Q2** – Considera os elementos de comunicação da Polícia de Segurança Pública adequados aos objetivos propostos?
- Q3** – Que recomendações daria à PSP para minimizar os efeitos do abandono e maus-tratos de animais e melhorar esta campanha de marketing social?

As questões de discussão que surgiram do estudo e observação concretos deste fenómeno foram colocadas aos **participantes do grupo de foco**, gerando um momento de reflexão sobre o tema em análise, bem como intervenções pertinentes na tentativa de solucionar o problema social do abandono e maus-tratos de animais.

De acordo com o presidente de junta de freguesia, esta problemática pode realmente afetar muito a qualidade de vida da sociedade não só pela maior probabilidade de acidentes rodoviários que pode provocar o abandono de animais nas ruas, mas também pelas consequências a nível de saúde pública e de gestão urbana associadas a esta situação. Ainda sobre este assunto, e na perspetiva dos valores da sociedade humana, o estudante de ciência política questiona-se sobre o carácter da pessoa que abandona um animal (“Se o abandonarmos, que tipo de pessoa é que somos para nos relacionarmos

com outras pessoas?”) e sobre a capacidade que a mesma (não) terá em respeitar o próximo, se nem o próprio animal de estimação, que só depende de si, respeita.

Relativamente aos elementos de comunicação utilizados pela Polícia de Segurança Pública para combater o abandono e maus-tratos de animais, os participantes A e I concordam que o trabalho efetuado pela polícia, neste contexto, já é mais do que suficiente para as suas funções. Apesar de estarmos perante um crime público e de domínio da PSP, o presidente de junta é da opinião de que, neste âmbito, as câmaras municipais e as juntas de freguesia poderiam ser “os primeiros agentes promotores desse tipo de campanhas” já que a polícia “não pode estar vocacionada para tudo”. Neste sentido, defende que é necessário “dotar e sensibilizar as câmaras para assumir esta responsabilidade”, sem relegar o papel da Polícia de Segurança Pública na fiscalização e acompanhamento dos casos de abandono e maus-tratos de animais. O futuro subcomissário da polícia reitera a tendência, cada vez maior, para transferir os serviços de matérias relacionadas com a proteção ambiental e dos animais para as câmaras, nomeadamente para as polícias municipais, pelo facto da PSP não ter os meios humanos e materiais necessários, também, para este tipo de casos.

Por último, de forma a minimizar os efeitos do abandono e maus-tratos de animais e a melhorar esta campanha de marketing social, os intervenientes do grupo de foco sugerem algumas recomendações: colocar o tema novamente na agenda do dia; chegar a outro tipo de canais para o assunto ser mais falado e, conseqüentemente, ter mais implicações na sociedade; aproveitar as épocas em que está provado que se abandona mais os animais, como nas férias, e fazer campanhas estratégicas; e oferecer uma solução para as pessoas evitarem abandonar os animais e explicar por que motivo devem agir de uma forma diferente.

CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO

6.1. Conclusões gerais e implicações práticas

O presente estudo destaca o papel da comunicação digital na mudança de comportamento do consumidor em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos. Neste sentido, a estratégia de comunicação utilizada pela Polícia de Segurança Pública, em Portugal, revela resultados bastante satisfatórios. A estratégia de comunicação institucional é fortemente focada nas redes sociais, na tentativa de capturar a atenção do público mais jovem e de transmitir a ideia de segurança, empatia, envolvimento e afeição à comunidade.

As características principais do sucesso da comunicação da PSP nas redes sociais – comunicação mais descontraída; recurso a uma mensagem mais ligeira e visual; adaptação da linguagem institucional, do formato e do tom de cada mensagem consoante o público-alvo; criatividade e humor; disrupção; relevância, atualidade e informação; emoção – revelaram um potencial de alcance que não tinha sido possível atingir através dos *media* tradicionais.

O estudo incluiu duas entrevistas semiestruturadas, um grupo de foco com 11 participantes, bem como a análise de uma campanha de marketing social contra o abandono e maus-tratos de animais. Os resultados revelaram que a comunicação adotada nas redes sociais aligeirou a imagem institucional, rígida e formal da Polícia de Segurança Pública, quebrando a barreira existente entre os agentes da autoridade e as pessoas, assim como a ideia do polícia “austero e sisudo”. As redes sociais tornaram-se uma forma de humanizar a instituição policial e de libertá-la do estigma de que as forças de segurança só existem para reprimir. A estratégia de comunicação digital pode ser vantajosa para aproximar as forças policiais da comunidade local e, portanto, promover um sentimento de pertença e de compromisso em benefício do bem-estar global.

A presença da PSP nas redes sociais revelou-se extremamente importante no desenvolvimento da relação, da ligação e de um vínculo mais forte de proximidade e de confiança entre a instituição policial e a sociedade, refletindo-se no reforço do sentimento de segurança. A troca e a partilha de informações com os cidadãos permitem à polícia ser mais eficaz na prevenção e no combate ao crime. A página de Facebook abriu portas a uma nova forma de as pessoas contactarem com a instituição policial, exporem os seus problemas ou queixarem-se e denunciarem alguma situação. Esta ferramenta revelou-se, também, muito importante na comunicação interna, despoletando um sentimento de pertença nos agentes em relação à instituição, e funcionou como um “agregador interno de motivação”.

Os resultados mostram que a comunicação *online* facilitou a interação entre o cidadão e a polícia, aspeto que se assume muito importante num contexto onde o fundamental é informar, aconselhar e prevenir. O fortalecimento dos laços da população com a Polícia de Segurança Pública, consequência do policiamento de proximidade, não colide com a autoridade e com o respeito que são devidos à instituição policial. A estratégia de comunicação da PSP veio fortalecer ainda mais esta autoridade e esta presença. As gerações mais novas (que também utilizam mais as redes sociais) gostam e apreciam o tipo de abordagem comunicacional da instituição policial. Este público parece ser mais capaz de entender os significados das mensagens das publicações e de compreender que existe um trabalho sério por detrás das mesmas.

A comunicação digital permitiu uma maior consciencialização por parte das pessoas daquilo que são os valores, a missão e o trabalho desenvolvido pela Polícia de Segurança Pública. As redes sociais contribuíram para fortalecer a imagem da instituição, gerar maior visibilidade para a marca PSP e aumentar a notoriedade. Os resultados revelam que a Polícia de Segurança Pública é considerada marca “*top of the mind*”, no setor da segurança.

A comunicação da Polícia de Segurança Pública contribuiu para a prevenção de comportamentos de risco e para a mudança de comportamento dos indivíduos em áreas específicas, como na saúde pública, na educação, na autarquia local, além de influenciar, ainda que indiretamente (através dos seus cuidadores), as atitudes dos jovens e dos idosos. A mudança de comportamento verificou-se, sobretudo, nos mais jovens e no interesse destes em aceder aos conteúdos da PSP. Os resultados obtidos evidenciaram efetividade na mudança de comportamentos em contextos de marketing social (e.g. abandono de animais). A comunicação nos meios digitais tem um impacto importante (positivo) na consciencialização das pessoas e na mudança de algumas características (e.g. combate ao abandono de animais). Os resultados do grupo de foco mostram, também, que essas estratégias são bem-sucedidas em contextos específicos de marketing social e sem fins lucrativos (e.g. Polícia de Segurança Pública).

Os participantes do grupo de foco evidenciaram a existência de um desfasamento entre a página de Facebook da PSP em relação à realidade. A imagem que se conseguiu criar através do Facebook corresponde, de facto, ao que se espera da polícia e ao que ela deve ser para as pessoas. No entanto, o desafio é fazer com que aquilo que aparece nas redes sociais coincida com a realidade. Os agentes mais novos têm outra formação e estão mais sensibilizados para a importância de estabelecer uma relação de proximidade e de empatia com os cidadãos, ao contrário dos polícias mais velhos que têm mais dificuldade em adaptar-se a esse modelo. O policiamento de proximidade físico e, agora, também, digital

dever-se-iam complementar. Neste caso, o *online* surge como um reforço ao contacto pessoal que, para os participantes, não pode deixar de existir e é essencial na construção de um relacionamento de proximidade com a polícia. Este desfasamento não deixa de ser “normal” numa abordagem comunicacional, ainda, recente e que exige uma mudança de pensamento e, também, geracional (alterações sociais impossíveis de se concretizar a curto prazo). Além disto, há falta de meios e de recursos para que se verifique o policiamento de proximidade na prática em todos os lados.

A disparidade existente entre a página da Polícia de Segurança Pública Nacional e as restantes páginas da PSP locais foi outra das lacunas evidenciadas. No sentido de colmatar esta falha, e de descentralizar a comunicação, sugere-se que haja uma equipa a trabalhar no departamento da comunicação, em todos os distritos, com a mesma formação, abordagem e metodologia, assumindo a mesma “persona” em todas as páginas da Polícia de Segurança Pública.

Face ao exposto, e como conclusão do presente estudo, a comunicação digital assume-se, cada vez mais, como uma importante ferramenta de relacionamento que promove a mudança de comportamento em contextos específicos de marketing, nomeadamente quando se trata de domínios sociais e sem fins lucrativos (e.g. segurança pública e bem-estar da sociedade). Os resultados fornecem soluções para os gestores de marketing melhorarem a lógica de tomada de decisão e aumentarem a mudança de comportamento (do consumidor) em problemas sensíveis da sociedade moderna (e.g. prevenção na condução, combate à violência doméstica, combate ao abandono de animais). Numa perspetiva multidisciplinar, esta pesquisa inclui inputs de marketing social e sem fins lucrativos e de gestão pública.

6.2. Limitações do estudo e pesquisa futura

Embora os resultados alcançados tenham correspondido aos objetivos traçados inicialmente, a presente investigação apresenta algumas limitações sobre as quais é necessário refletir. Deste modo, apresentamos, de seguida, as principais limitações do estudo, as quais poderão facilitar o desenvolvimento de novos estudos.

O presente estudo seguiu uma abordagem inteiramente qualitativa, nomeadamente com o recurso à utilização de entrevistas semiestruturadas, elaboração de um grupo de foco e análise de uma campanha de marketing social. Contudo, será importante em trabalhos futuros considerar uma abordagem de natureza quantitativa (i.e., administração de inquéritos por questionário) que permita aos

investigadores aumentar a robustez dos instrumentos de recolha de dados e, desse modo, melhorar a qualidade dos resultados obtidos.

Por conseguinte, é nosso objetivo futuramente testar empiricamente alguns modelos conceptuais e verificar relações causais entre algumas variáveis do comportamento do consumidor (e.g. afetividade, compromisso, confiança, satisfação e lealdade). Em pesquisas futuras, pretender-se-á estudar relações de causalidade, com recurso às equações estruturais (*Structural Equation Model*), tratando-se esta de uma técnica rigorosa para construir e testar modelos conceptuais.

Existe uma dificuldade em generalizar os resultados obtidos, uma vez que a amostra foi não probabilística e sujeita a um determinado contexto de investigação. O leque de idades dos participantes do grupo de foco é pouco diversificado, concentrando-se sobretudo na faixa etária entre estudantes de 22 a 23 anos. Porém, será igualmente pertinente, em estudos futuros, elaborar uma comparação por gerações (e.g. X e Y) que permita avaliar diferentes graus de perceção perante as estratégias de comunicação digital entre diferentes segmentos de mercado e grupos de utilizadores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behaviour. *Organizational behaviour and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Prentice-Hall.
- Andersen, P. (2007). *What is Web 2.0?: ideas, technologies and implications for education* (pp. 1-64). Bristol: JISC.
- Andreasen, A. R. (1994). Social marketing: Its definition and domain. *Journal of Public Policy & Marketing*, 13 (1), 108-114.
- Andreasen, A. R. (1995). *Marketing social change: Changing behavior to promote health, social development, and the environment*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Arluke, A., & Lockwood, R. (1997). Guest editors' introduction: Understanding cruelty to animals. *Society & Animals*, 5 (3), 183-193.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Blery, E. K., Katseli, E., & Tsara, N. (2010). Marketing for a non-profit organization. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 7(1), 57-68.
- Castells, M., & Cardoso, Gustavo. (2005). *A sociedade em rede: Do conhecimento à ação política*. Belém-Portugal: Imprensa Nacional – Casa da Moeda.
- Coreil, J. (2010). *Social and behavioral foundations of public health*. SAGE Publications.
- Coutinho, C.P. (2011). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Coimbra: Edições Almedina.

Coutinho da Silva, E., & Minciotti, S. A. (2005). Marketing ortodoxo, societal e social: As diferentes relações de troca com a sociedade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 7(17).

Davidson, R. (1992). Prochaska and DiClemente's model of change: A case study?. *British Journal of Addiction*, 87(6), 821-822.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y.S. (2000). *Handbook of qualitative research* (2th ed.). SAGE Publications.

Dolnicar, S., & Lazarevski, K. (2009). Marketing in non-profit organizations: an international perspective. *International marketing review*, 26(3), 275-291.

Educause Learning Initiative. 7 things you should know about facebook. *September*, 2006.

Fernandes, C. S. F. (2015). Marketing Social e o combate à Violência Doméstica: estudo das Campanhas de Comunicação em Portugal. Dissertação de mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal.

French, J., Blair-Stevens, C., McVey, D., & Merritt, R. (Eds.). (2010). *Social marketing and public health: Theory and practice*. Oxford University Press.

Grier, S., & Bryant, C. A. (2005). Social marketing in public health. *Annu. Rev. Public Health*, 26, 319-339.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N.K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 163-194). SAGE Publications.

Hans-Georg, G. (1975). *Truth and Method*. London: Sheed & Ward.

Hastings, G. (2007). *Social Marketing: Why should the devil get all the best tunes?*. Elsevier.

Houston, F. S., & Gassenheimer, J. B. (1987). Marketing and Exchange. *The Journal of Marketing*, 51, 3-18.

Kotler, P. (1978). *Marketing para organizações que não visam o lucro*. São Paulo: Atlas.

Kotler P. (2000). *Marketing Management, analysis, planning, implementation and control* (10th ed.). London: Prentice-Hall.

Kotler, P., & Andreasen, A. R. (1991). *Strategic marketing for nonprofit organizations* (4th ed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Principles of Marketing* (9th ed.). Prentice-Hall.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.

Kotler, P., & Roberto, E. L. (1992). *Marketing Social: Estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Campus.

Kotler, P., Roberto, N., & Lee, N. (2002). *Social Marketing: Improving the quality of life*. SAGE Publications.

Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: an Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35, 3-12.

Krippendorff. K. (2004). *Content Analysis: An introduction to its methodology* (2th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Latorre, A., del Rincón Igea, D., & Arnal, J. (1996). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Hurtado Ediciones.

Lee, N. R., & Kotler, P. (2011). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good* (4th ed.). SAGE Publications.

Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2015). *Mercator da Língua Portuguesa: Teoria e Prática do Marketing* (16th ed.). Publicações D. Quixote.

MacFadyen, L., Stead, M., & Hastings, G. B. (2003). Social Marketing. In M. J. Baker (Ed.), *The Marketing Book* (5th ed.), (pp. 694–725). Elsevier.

Maibach, E. W., & Cotton, D. (1995). *Moving people to behaviour change: a staged social cognitive approach to message design*. Sage Publications.

Malhotra, N.K. (2002). *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada* (3th ed.). Bookman.

Marques, V. (2014). *Marketing digital 360*. Leya.

Mazzon, J.A. (1981). Análise do programa de alimentação do trabalhador sob o conceito de marketing social. São Paulo: FEA/USP.

McKenzie-Mohr, D., & Smith, W. (1999). *Fostering sustainable behavior. An introduction to community-based social marketing*. Canadá: New Society Publishers.

Minciotti, S. A. (1983). Marketing Social: Uma ampliação do conceito de troca. *Revista de Administração*, 18 (2), 53 - 58.

Oliveira, A. J. A. M. (2016). O legado do evento Capital Europeia da Cultura no marketing de organizações de arte e cultura: o caso da Guimarães 2012. Dissertação de mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal.

Peattie, K., & Peattie, S. (2009). Social Marketing: A Pathway to Consumption Reduction?. *Journal of Business Research*, 62 (2), 260-268.

- Pereira, S., Pereira, L., & Pinto, M. (2011). *Internet e Redes Sociais. Tudo o Que vem à rede é peixe?.* Braga: Universidade do Minho. Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade.
- Prochaska, J. O., & DiClemente, C. C. (1986). Toward a comprehensive model of change. In W. R. Miller & N. Heather (Eds.), *Treating addictive behaviors: Processes of change*, (3-27). Springer, Boston, MA.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L.V. (2008.) *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5th ed.). Gradiva Publicações.
- Rangun., V.K., & Karim, S. (1991). Teaching note: Focusing the concept of social marketing. Cambridge, MA: Harvard Business School.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Pearson education.
- Serrat, O. (2017). The future of social marketing. In *Knowledge solutions* (pp. 119-128). Springer, Singapore.
- Siegel, M., & Doner, L. (1998). *Marketing public health: Strategies to Promote Social Change*. Gaithersburg, Maryland: Aspen Publishers.
- Sollund, R. (2011). Expressions of speciesism: the effects of keeping companion animals on animal abuse, animal trafficking and species decline. *Crime, Law and Social Change*, 55(5), 437-451.
- Sussman, S. (1989). Two social influence perspectives of tobacco use development and prevention. *Health Education Research*, 4(2), 213-223.
- Usher, R. (1996). A critique to the neglected epistemological assumptions of educational research. In D. Scott & R. Usher (Eds.) *Understanding educational research* (pp. 17-40). Psychology Press.

Wahyuni, D. (2012). The research design maze: understanding paradigms, cases, methods and methodologies. *Journal of Applied Management Accounting*, 10 (1), 69-80.

Weinreich, N. K. (2011). *Hands-on social marketing: a step-by-step guide to designing change for good* (2th ed.). SAGE Publications.

Wymer, W., & Sargeant, A. (2006). Insights from a review of the literature on cause marketing. *International Review on Public and Non Profit Marketing*, 3(1), 9-15.

Yorke, D. A. (1984). Marketing and non-profit-making organisations. *European Journal of Marketing*, 18(2), 17-22.

Referências eletrónicas:

Inquérito: Não conhecemos, não confiamos (realizado pela Deco Proteste). Disponível em: <https://www.deco.proteste.pt/institucionalemedia/acoes/temas/direitos-dos-consumidores/inquerito-confianca-consumidores-2508>, consultado pela última vez em 1 de maio de 2018.

Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS). Disponível em: <https://www.ffms.pt/>, consultado pela última vez em 15 de abril de 2018.

Notícia relacionada com a segurança em Portugal. Disponível em: <https://observador.pt/2017/11/27/portugal-ser-o-3-o-pais-mais-seguro-do-mundo-e-fundamental-para-a-economia/>, consultado pela última vez em 5 de maio de 2018.

Site oficial da Polícia de Segurança Pública. Disponível em: http://www.psp.pt/Pages/apsp/missoes_untat.aspx, consultado pela última vez em 18 de junho de 2018.

Página oficial de Facebook da Polícia de Segurança Pública. Disponível em: <https://pt-pt.facebook.com/policiasegurancapublica/>, consultado pela última vez em 2 de julho de 2018.

Notícia relativa ao estudo da Associação Portuguesa de Apoio à Vítima. Disponível em: <http://sicnoticias.sapo.pt/pais/2018-01-17-Novo-estudo-da-APAV-revela-que-os-portugueses-se-sentem-mais-seguros-nas-ruas>, consultado pela última vez em 5 de maio de 2018.

ANEXO I – ENTREVISTA

Entrevista semiestruturada

Entrevistados:

Intendente Hugo Palma – diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da Polícia de Segurança Pública.

Subcomissário João Moura – administrador da página de Facebook da Polícia de Segurança Pública.

Duração: 60 minutos.

Data: 23/01/2018

Questões:

1. Pelo que sei, o intendente Hugo Palma é o diretor do Gabinete de Imprensa e Relações Públicas da Polícia de Segurança Pública e o subcomissário João Moura é um dos gestores da página de Facebook?

João Moura: Neste momento, já sou administrador da página.

Hugo Palma: O gabinete de Relações Públicas tem, também, uma parte mais formal, relacionada com a imprensa, protocolo, cerimónias e eventos. Eu estou, por uma questão prática, e por sermos uma equipa pequena, mais concentrado nessa componente, dando espaço ao João Moura para olhar mais para as redes. De facto, neste momento, ele é o principal responsável pela gestão da página de Facebook e, agora, mais recentemente, do Instagram. O grande investimento que estamos a fazer agora é quase todo ele liderado pelo João Moura.

2. A PSP está no Facebook desde 2011. Concretamente, em que ano é que começou a publicação de *posts* mais disruptivos?

Hugo Palma: Talvez no início de 2016. Eu cheguei ao gabinete em março de 2015 e, a partir desse momento, adotámos uma postura de comunicação mais disruptiva. Foi uma questão pensada. Embora

o nosso Facebook, anterior ao ano de 2015, já tivesse uma comunicação mais descontraída, uma mensagem mais suavizada, em que já se brincava um pouco, o facto é que foi, no final de 2015, que assumimos uma lógica disruptiva e de sair “*out of the box*”.

3. É correto, então, afirmar que com a entrada do intendente Hugo Palma houve uma viragem na estratégia de comunicação da PSP?

Hugo Palma: Foi um momento de disrupção, em que assumimos riscos.

4. Coincidiu, também, com a chegada do subcomissário João Moura ao gabinete de comunicação?

João Moura: Eu cheguei à Direção Nacional da PSP em 2013/2014. Nessa altura, era mais novo e demorei a aprender qual era o ADN da marca. Hoje, podemos dizer que proximidade, disrupção, relevância, criatividade, *posts* emocionais e *posts* com humor caracterizam a nossa comunicação. Curiosamente, se for ver os nossos *posts* mais virais, o recurso ao humor inteligente tem sido a chave para essa disrupção.

5. O que é que os motivou a enveredar por este caminho?

Hugo Palma: Foi perceber que havia aqui potencial e que, apesar de nós já termos uma comunicação e postura mais aligeiradas, podíamos ir mais longe no *engagement* com o público. Para que as pessoas olhassem para nós como sendo parte da rede da comunidade, tínhamos que fazer um pouco daquilo que era o dia-a-dia delas: o que gostavam de ver, o que procuravam, o que é que as entretinha, emocionava e o que é que mexia com elas nas redes. Queríamos dar isso às pessoas e foi isso que fizemos.

6. Por que motivos sentiu a PSP necessidade de marcar presença no *online*, mais concretamente nas redes sociais?

Hugo Palma: O *online*, especialmente as redes sociais, permite-nos passar mensagens sem filtro, ou seja, sem estarmos sujeitos às agendas dos *media* tradicionais e aos *gatekeepers*. Permite-nos, também,

assumir uma comunicação mais direta e com um potencial de alcance que, com os *media* tradicionais, nunca conseguiríamos atingir.

João Moura: Muitas vezes, uma das nossas dificuldades é transformar a comunicação, ou as ideias que nos chegam dos departamentos, no formato 1.0, para 3.0. Tentamos transformar a linguagem interna, as siglas, o “nomeadamente”, o “mormente”, o “indivíduo” em algo mais *light* para o público externo. Um dos desafios também é esse.

Hugo Palma: Nem imagina o desafio que é tentar fazer uma mensagem eficaz a partir de um texto de uma página A4.

7. De que forma é que foi vista a nova estratégia de comunicação pelos membros da PSP?

Hugo Palma: Somos 21mil e as opiniões dividem-se. Felizmente temos o apoio dos nossos dirigentes máximos. Embora tenhamos corrido algum risco, obviamente que esse risco foi calculado. É muito importante a direção dar-nos espaço de trabalho e alguma confiança naquilo que pode parecer, à partida, estranho e diferente, mas que tem ganhos e mais-valias para a instituição. De facto, aquilo que nós sentimos, dentro da casa, é desde posturas mais tradicionais, que continuam a olhar para as redes sociais como um instrumento de informação, até posturas de total concordância com aquilo que fazemos. Curiosamente, o Facebook teve um efeito interessante na comunicação interna. Quando começámos a trabalhar desta forma, foi pensada para o público externo, mas aquilo que verificámos é que estávamos a alimentar o sentido de pertença que, de certa forma, se estava a perder por falta de métodos eficazes de comunicação interna. O Facebook estava a funcionar como um agregador interno de motivação, em que os nossos colegas nos remetiam imagens e ideias, porque também queriam fazer parte e mostrar o orgulho na farda. Isso para nós foi extraordinário.

João Moura: Foi importante, porque chegámos a ter o *feedback* quer de civis, quer de polícias. Neste caso, o digital funcionou tanto para a comunicação externa, como interna, o que foi bastante curioso.

8: Houve algum receio de que a autoridade se perdesse com a adoção deste tipo de comunicação?

Hugo Palma: Sim. A resiliência maior prendia-se com isso, com o facto de nós adotarmos uma mensagem tão ligeira, em alguns casos, e que isso pudesse pôr em causa a necessária respeitabilidade de uma instituição policial. No entanto, se formos analisar todos os *posts*, concluímos que 70% deles são

institucionais e sérios, relativos a apreensões, eventos e resultados operacionais. A disrupção acontece pontualmente e não semanalmente. Mas é curioso, porque já acabamos por criar alguma expectativa nas pessoas que já esperam pela próxima brincadeira da PSP. A marca em si já cria essa expectativa e nós tentamos, também, jogar com isso.

9. Esses *posts* mais engraçados vieram fortalecer o laço das pessoas com a PSP e aumentar a proximidade com a polícia?

João Moura: Isso é incontornável. Além de que isto não desautoriza os polícias, nem as ordens que dão. Pelo contrário, ainda fortalece mais esta autoridade e esta presença, porque a polícia deixa de ser um corpo distante.

Hugo Palma: As lógicas sociais estão hoje a ser reescritas. Aquilo que era a proximidade dependente da presença física e da relação face a face, já se consegue estabelecer pelas redes sociais. A proximidade face a face não se pode perder, mas pode ser fortemente complementada e reforçada com as redes sociais. A rede social permite criar uma realidade e uma proximidade aumentadas.

10. Qual é a estratégia de comunicação utilizada pela PSP nas redes sociais?

Hugo Palma: A nossa estratégia de comunicação tem um grande problema que, se calhar, algumas marcas e alguns produtos não têm. Nós temos de ser abrangentes, ou seja, tanto estamos a comunicar para jovens, como estamos a comunicar com pessoas já com 50 anos. Portanto, temos um público muito transversal, o que nos obriga a adotar linguagens e abordagens diferentes, numa mesma rede. Por um lado, permite que tenhamos uma maior riqueza de conteúdos, porque num dia estamos a pensar como vamos trabalhar para malta do secundário ou da universidade e, no outro dia, para pessoas com 40/50 anos. Por outro lado, é uma dificuldade conseguirmos adaptar a linguagem e os momentos.

João Moura: Ou seja, eu diria que para uma marca comercial é mais fácil ser consistente em termos de marketing, porque tem o *target* definido. Nós comunicamos para todas idades e, por isso, é difícil ser consistente e ter sempre o mesmo estilo, porque temos que chegar a toda a gente.

11. A proximidade com o cidadão também é conseguida com o recurso a mascotes e a personagens conhecidas, como foi o caso do Nuno Markl...

Hugo Palma: Isso surge de uma necessidade prática. Uma das coisas que temos daquilo que é o nosso trabalho mais tradicional é as ações de sensibilização junto das crianças. Nós fizemos uns livros para colorir em colaboração com a Science4You e a personagem “Falco” foi criada para as crianças da pré-primária e do ensino básico. Estávamos numa fase em que iríamos produzir uma nova leva de livros para colorir para crianças e, de facto, uma ideia que surgiu foi que cada super-herói tem sempre um arqui-inimigo. O João Moura lembrou-se que podia ser o Markl a desenhar o inimigo da nossa mascote, porque ele já nos tinha ajudado em outras campanhas e já tínhamos tido algumas brincadeiras com ele.

João Moura: Nós podíamos ter desenhado internamente três inimigos e ter colocado à votação na página de Facebook, mas não era a mesma coisa. O impacto era diferente. Assim, incluímos os seguidores do Nuno Markl e, para além da componente digital, de termos sido noticiados nos *media* tradicionais, na imprensa escrita e nos *media* digitais, o envolvimento da comunidade nesta votação, através do “aluado” Nuno Markl, funcionou. Também fomos comunicados pela rádio comercial, que é a rádio líder em Portugal, pelo menos da parte da manhã. O objetivo é sempre chegar a um maior número de pessoas e, se possível, envolvê-las na comunicação.

12. Podemos falar da PSP como uma marca. Qual é o lugar/a imagem que a PSP tem hoje na mente dos cidadãos?

Hugo Palma: Com o estudo da APAV percebemos que a instituição e a função policial estão a ganhar em notoriedade. Há um outro estudo feito pela Deco, há um ou dois anos, que mede o grau de confiança das pessoas em determinadas instituições. As duas profissões que ficaram com melhor classificação foram os polícias e os militares. Portanto, eram duas profissões olhadas com um elevado grau de confiança. Para nós, o facto de as pessoas terem a percepção de que o polícia é um profissional em quem podem confiar é um bom indicador. A percepção de segurança é também um bom indicador relativamente a nós. Hoje, olhamos para a polícia como uma marca e o nosso objetivo era que, quando se falasse de polícia, em Portugal, no “*top of the mind*”, tivesse a PSP. No fundo que, quando se falasse em polícia, as pessoas nos associassem. A ideia é que o “*top of the mind*”, no que toca à segurança, seja a Polícia de Segurança Pública.

13. A presença da PSP no *online* contribuiu para isso?

Hugo Palma: Claramente.

João Moura: Sim, sim. Por acaso, há um exemplo em Nova Iorque. No NIPD (*New York Police Department*), depois dos atentados do 11 de setembro, foi adotada uma postura de comunicação muito bélica e antiterrorista. O que aconteceu é que começaram a perder a proximidade com as pessoas. Há três anos, voltaram à proximidade e ao *engagement* no Facebook e, agora, estão muito próximos daquilo que é a nossa comunicação para reganhar a comunidade.

Hugo Palma: Complementando isso, deve-se recordar que houve muitos incidentes nos EUA com o movimento *Black Lives Matter*, em que a polícia era acusada de racismo, de não ouvir a comunidade, de não tentar o *engagement* com as comunidades. A polícia nos EUA ainda está a pagar por isso, porque, a seguir ao 11 de setembro, as forças policiais, especialmente nas grandes cidades, adotaram esta postura de uma lógica de militarização e de distanciamento.

João Moura: Com a proximidade vem, precisamente, esta troca e partilha de informação com o comerciante, com o idoso, com o taxista. Se não houver esta proximidade e esta confiança, não se consegue prevenir os crimes.

Hugo Palma: Esse é o outro objetivo da proximidade. O encurtar a relação com as pessoas tem, depois, um objetivo instrumental que é permitir à polícia ter mais informações para poder ser mais eficaz na prevenção e no combate ao crime. Isso não é assumido como o primeiro objetivo do policiamento de proximidade, mas esse objetivo utilitário da polícia também existe e tem de existir como ponto de recolha de informação.

14. No fundo vai ao encontro daquilo que é a missão da PSP de proteção...

Hugo Palma: Exatamente.

João Moura: Sem dúvida. Prevenir o crime. Ou seja, tentamos que o crime não aconteça. Atuar antes de acontecer, ou que não aconteça mesmo.

15. A missão e os valores da PSP não deixam de estar presentes nos *posts* do Facebook...

João Moura: Têm de estar.

Hugo Palma: Têm de estar sempre. Recentemente percebemos que estava a surgir mais um fenómeno viral, o “Desafio Tide”, em que objetivo era comer cápsulas de detergente. Não é propriamente algo que toque a segurança pública, mas é mais uma questão de saúde pública. No entanto, a partir do momento que existe risco para a integridade física das pessoas temos de fazer qualquer coisa. Muitas vezes, acabamos por nos ligar a maus momentos virais das redes, como este, e fazemos alertas, como também fizemos no jogo da “Baleia Azul”. Não toca propriamente aquilo que é a atividade policial, mas não deixa de ser algo que interfere com a segurança das pessoas.

João Moura: Se houver um caso de emergência e ligarem o 112, é a PSP que atende. Portanto, o polícia tem, também, de estar ciente destes fenómenos virais.

16. A caixa de mensagens do Facebook é uma ferramenta a que as pessoas recorrem para entrar em contacto com a PSP?

Hugo Palma: Revelou-se um problema de gestão, porque transformou-se num balcão virtual de atendimento. Embora tenhamos a queixa eletrónica e o e-mail de contacto, aquilo que estamos a verificar é que, neste momento, o Messenger está a funcionar como um balcão de atendimento. Temos de ter alguém permanentemente ali para manter a qualidade do atendimento e para que nenhum dos pedidos ou das denúncias fique sem resposta. Para além de respondermos à pessoa, muitas situações obrigam-nos a encaminhar formalmente a denúncia para a investigação criminal ou para a esquadra da zona em que a pessoa reside. Portanto, cria-se aqui um duplo trabalho. Não é só preciso responder e atender a pessoa, mas, também, dar uma resposta ao problema. É bom que haja esta interação e que as pessoas tomem a iniciativa de denunciar as situações e, inclusive, nos enviem vídeos e fotos, mas, do ponto de vista da gestão interna, cria-se um problema. Há três anos, não havia este problema e aquilo que caía no Messenger era gerível.

17. A PSP já criou uma página no Instagram. O que é que vos levou, agora, a enveredar por essa rede social?

João Moura: O *target* aí é mais jovem e a comunicação também é diferente. Há estudos que demonstram que o Facebook é para os mais velhos e que os jovens encaram o Facebook como o sítio onde, também, está a mãe ou a tia. Os miúdos são mais eles próprios no Instagram. No Facebook, já são mais editados. A nossa presença no Instagram é para chegarmos a públicos mais jovens.

Hugo Palma: Esta presença já está pensada desde o primeiro dia em que cheguei aqui. Só não avançámos mais cedo por duas questões práticas: falta de recursos humanos e da definição da linha de conteúdos para o Instagram. Agora, era inevitável que estivéssemos no Instagram, quando é a rede social com maior crescimento em Portugal. Relativamente ao Twitter, também, caímos no mesmo problema: falta de recursos humanos. Há um público interessante de utilizadores e de influenciadores que utilizam o Twitter, ainda mais agora com o “efeito Trump”. O Twitter ganhou uma notoriedade que ainda não tinha, mas o facto é que, em Portugal, não vingou como em outros países. Há ali um público de influenciadores e de gente ligada à política e ao jornalismo que nos interessava alcançar. Neste momento, não conseguimos apostar no Twitter, porque não temos, pelo menos, uma pessoa dedicada maioritariamente ao Twitter. O que acontece é que acabamos por partilhar o que está no Facebook no Twitter. A lógica do Twitter, da mensagem rápida e imediata sobre um acontecimento ou sobre um evento relevante, também está dependente de um centro permanente de monitorização.

18. Qual é a estratégia pensada e utilizada para o Facebook?

Hugo Palma: Como temos uma faixa etária muito alargada, não podemos falar de uma estratégia, mas de estratégias. Se a comunicação está orientada para um público mais jovem, trabalhamos muito na lógica do *trending topic*. Para um grupo etário mais velho recorreremos à mensagem mais emocional e, às vezes, até mais formal. Temos alguns exemplos que funcionaram bem e que não estávamos à espera desse sucesso. O *post* da carta por pontos, um dos nossos *posts* mais bem-sucedidos, nos últimos anos, nada tinha a ver com humor, nem com *trending topic*. Era informação pura. Tivemos um alcance de 700/800 mil pessoas num curto espaço de tempo.

João Moura: Conseguimos aliar o conteúdo com a forma e, nesses casos, o *post* dispara.

Hugo Palma: Falar numa estratégia é difícil. Estamos a falar de linhas estratégicas, consoante os públicos-alvo.

19. Quantas pessoas é que gerem a página do Facebook?

Hugo Palma: Neste momento, temos duas pessoas para gerir o Facebook e o Instagram. Estamos num processo de recrutamento, porque precisamos urgentemente de reforçar a equipa.

João Moura: Não podemos falar agora em horários das nove às cinco. Não se gostar, ou não ter alguma paixão por esta área, pode mesmo desgastar. Ainda não há bem a noção daquilo que é gerir redes sociais. É altamente desgastante e fora de horas. Hoje em dia, a comunicação já não se compadece com amadorismo.

20. Os *likes*, os comentários e as partilhas dos seguidores podem ser indicadores do sucesso que tem tido a comunicação da PSP na página de Facebook?

João Moura: Nós seguimos e monitorizamos algumas páginas policiais no Facebook. O primeiro indicador de sucesso é o número de *likes* e nisso estivemos em terceiro lugar, durante muito tempo, e já estivemos no pódio. Relativamente à interação, partilha e comentários, ontem, eramos o número um no mundo. Eu acho que o sucesso da página está mais relacionado, e o algoritmo do Facebook para este ano vai valorizar isso, com os comentários e com as partilhas de amigos, sobre um determinado conteúdo, do que propriamente com o *like* na página e não interagir com ela. Na questão da interação, em relação às páginas policiais de Facebook no mundo, nós estamos na liderança. O número de *likes* não pode ser a única, nem a principal medida de sucesso de uma página de Facebook. Diria mesmo que no âmbito policial, onde temos de informar, aconselhar e prevenir, a interação é o que realmente conta. Nesse âmbito chegamos a número um no mundo, muito acima das páginas que têm mais seguidores. Em termos de alcance da página esta semana, o milhão e meio de ecrãs representa na prática muito mais, porque para um ecrã podem estar a olhar várias pessoas, tal como acontece nas audiências televisivas.

21. Portanto, estes três anos de trabalho já trouxeram resultados positivos?

Hugo Palma: Quando conseguimos um nível de interação que é quase três vezes superior a uma página de referência como é a da polícia de Nova Iorque, mostra bem o trabalho que fazemos. E é isto que nos interessa: a interação. Cada vez mais, garantir alcance orgânico no Facebook vai estar quase totalmente dependente da capacidade de gerar interação.

22. A comunicação da PSP centra-se hoje principalmente na comunicação digital com enfoque nas redes sociais?

Hugo Palma: Embora tenhamos muitas outras áreas em que comunicamos, e a comunicação interpessoal, no terreno, continue a ter alguma dimensão, especialmente, através das ações de sensibilização junto das escolas, neste momento o grande foco da comunicação é de facto as redes sociais. Somos a página *benchmark* de instituições governamentais, no Facebook. Não somos no Twitter e, também, ainda, não somos no Instagram, mas o nosso objetivo será replicar aquilo que conseguimos no Facebook e assumirmo-nos, se não como a primeira, como as páginas de instituições governamentais de topo no que toca à comunicação nas redes.

João Moura: Temos, também, canal no YouTube. Colocamos os vídeos mais especiais e aqueles que realmente têm impacto: vídeos institucionais e promocionais.

23. A comunicação que tem sido feita, nas redes sociais, tem influenciado o comportamento dos cidadãos? Existe forma de provar que houve uma mudança de comportamento dos cidadãos?

Hugo Palma: Nós sentimos que, quando fazemos ações de fiscalização, por exemplo, o pessoal mais jovem, principalmente, para interagir connosco faz referência àquilo que vê no Facebook. Para mim, um dos aspetos mais importantes na mudança de comportamentos é o interesse, especialmente pelo pessoal mais jovem, em aceder aos nossos conteúdos. Os miúdos de 17/18 anos consideram, de alguma forma, a nossa página de Facebook “cool” e questionam-se, entre eles, sobre o motivo de, ainda, não nos seguirem. Logo aí, há uma predisposição para aceitar a nossa interação e a nossa mensagem. Esse comportamento alterou-se nos mais jovens que para nós é sempre o grupo mais difícil de atingir. Se falarmos na faixa etária dos 30/40/50 anos, são pessoas que já estão muito mais socializadas e que já olham para a instituição policial com outra imagem.

24. Tirando essas ilações, já foi feito algum estudo em concreto junto dos consumidores sobre a influência da comunicação na alteração do comportamento?

Hugo Palma: Instrumentos que meçam isso? Não. Não temos a possibilidade de perceber isso, pelo menos, com fundamento académico ou algum estudo de mercado.

João Moura: Medir isso é um bocado difícil, porque não temos nenhum intuito comercial. E se formos encarados como uma marca institucional, ainda se torna mais difícil. Temos de chegar a todos os estratos sociais, a todas as religiões, crenças e torna-se difícil segmentar isso. Na nossa opinião, há aqui uma palavra-chave muito interessante e, se calhar, também, se pode inspirar no estudo recente da APAV, no qual foi medido o sentimento de segurança.

Hugo Palma: A APAV fez um inquérito, em 2012, em parceria com a Intercampus para perceber a perceção de segurança que as pessoas tinham. Em 2017, voltaram a repeti-lo e, este ano, foram apresentados os resultados. Aquilo que se verificou é que a perceção de segurança das pessoas aumentou muito e que as pessoas se sentem mais seguras do que há cinco anos. Esta relação de proximidade com a polícia é uma inspiração do “*community policing*”, que significa criar uma relação com a sociedade e com as pessoas na lógica de que fomentando essa relação contribuimos para aumentar o sentimento e a perceção de segurança. Se formos por essa análise, e por aquilo que era a base filosófica do policiamento de proximidade, olhando para estes dados, podemos dizer que, de certa forma, fomos bem-sucedidos na componente de garantir um maior sentimento de segurança.

João Moura: Quanto a crimes propriamente ditos, a criminalidade geral, na nossa área, desceu, nos últimos cinco anos. Estamos a falar de muitos milhares de crimes. E a criminalidade violenta grave desceu $\frac{1}{4}$.

Hugo Palma: Ou seja, a criminalidade desceu, e os números comprovam isso, e o sentimento de segurança reforçou-se muito mais.

João Moura: E ainda mais com as redes digitais, porque, para além da pessoa ser impactada pelo ecrã, pelo nosso Facebook, “leva”, passando a expressão, também, com os *media* tradicionais, com os *media* digitais e, ultimamente, com os *media* especializados na área de marketing e publicidade, o que para nós tem de ser encarado público e não com intuito comercial. É positivo para nós que o jornal Meios & Publicidade, as revistas *Marketeer* e Briefing nos mencionem.

Hugo Palma: O prémio “*Big Fish*” de 2016 foi atribuído à comunicação da PSP pela revista *Marketeer*. Sermos reconhecidos como os “*new cameras*” do momento foi extraordinário.

João Moura: Ainda neste aspeto, a *Marketeer* fez um apanhado das 12 melhores campanhas nacionais e, no meio das marcas Continente, Turismo Nacional e Super Bock, está lá a instituição pública PSP. Sem lucro comerciais, estamos lá com a campanha “Sopra Mobile”.

ANEXO II – GRUPO DE FOCO

Grupo de Foco

Duração: 80 minutos

Data: 10/05/2018

Local: Braga

Participantes: 11 elementos

Caraterização dos participantes:

Participante A: 37 anos, sexo masculino, exerce funções na autarquia local.

Participante B: 23 anos, sexo masculino, estudante de engenharia mecânica.

Participante C: 22 anos, sexo feminino, estudante de ciências da comunicação.

Participante D: 23 anos, sexo masculino, estudante de mestrado em ciência política.

Participante E: 23 anos, sexo feminino, estudante de mestrado em ciências da comunicação.

Participante F: 22 anos, sexo masculino, estudante de mestrado em marketing e estratégia.

Participante G: 24 anos, sexo feminino, técnica de comunicação numa Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS).

Participante H: 32 anos, sexo feminino, médica de família.

Participante I: 23 anos, sexo masculino, estudante no curso de formação de oficiais da Polícia de Segurança Pública (PSP).

Participante J: 52 anos, sexo feminino, professora do ensino básico.

Participante L: 30 anos, sexo feminino, oftalmologista.

Questões:

1. Todos os participantes têm “gosto” na página de Facebook da Polícia de Segurança Pública. Como é que chegaram até à página? Por influência de amigos? Por terem ouvido falar do sucesso da página nos meios de comunicação social?

Participante F: Eu tenho “gosto”, porque acompanho a página da Polícia de Segurança Pública.

Participante H: Eu tenho “gosto”, porque vi nas notícias. Achei interessante e fui logo ver a página.

Participante G: Eu coloquei “gosto” depois de ver algumas notícias na comunicação social e achei interessante porque, também, está ligado à área da comunicação.

Participante D: Eu coloquei “gosto”, porque encontrei uma publicação na página de Facebook que achei muito interessante e percebi, realmente, que a comunicação deles era diferente de todas as outras páginas e quis seguir. Quis ver mais.

Participante J: Eu, também, vi uma publicação e gostei da abordagem. Era uma abordagem diferente com um certo humor e com uma certa graça e que cativava, até, os mais novos que, se calhar, acham isto da polícia aborrecido e que não interessa nada. Alguns alunos já me perguntaram se tinha visto determinadas publicações, como aquela do “gato agente”. Achei engraçada a forma de abordar determinados assuntos tão sérios e de cativar os mais novos para estas temáticas e problemas sociais.

Participante L: Realmente eles têm títulos muito chamativos, como aquele relativo à série da “Casa de Papel” para se referirem à parte imobiliária com a campanha “Não aluguem casas de papel”. Está engraçada a analogia.

Participante D: Na Semana Santa, quando a polícia espanhola esteve cá, fizeram, também, uma publicação engraçada relacionada com essa série. Basicamente era para a PSP ajudar a polícia espanhola a apanhar os ladrões da “Casa de Papel”.

Participante A: Eu fui procurar, por motivos profissionais, a PSP de Braga. Entretanto, na altura, a PSP de Braga tinha partilhado qualquer coisa da PSP Nacional e foi, a partir daí, que comecei a ganhar o gosto por ver as publicações deles e pus o “like”.

Participante B: Eu vi que um amigo em comum tinha posto um “gosto”, numa publicação deles, e achei interessante. Quis seguir a página.

Participante C: Eu coloquei “gosto” na página, depois de ter visto um vídeo da PSP, em contexto de uma aula.

Participante I: Eu naturalmente pus “gosto” na página, porque faço quase parte da instituição.

Participante H: Eu, por acaso, acho que eles nos incêndios tiveram uma abordagem que foi muito útil para as pessoas, porque acabaram por dar informações muito importantes, mas de uma forma em que conseguiram chegar bem às pessoas. Por acaso, reparei, na altura dos incêndios, aqui em Braga, que as pessoas chegavam à urgência já com as recomendações da máscara ou do pano e tinham visto na página da PSP. Portanto, as publicações que eles fizeram tiveram impacto.

Participante D: Acabam por tirar o peso institucional para fazer uma comunicação mais direccionada.

Participante L: A informação que dão, como não é de uma maneira tão formal, acaba por ser mais acessível.

2. Depois disso, recomendaram a página a alguém? Os *posts* da PSP já foram alvo de conversas entre os amigos?

Participante B: No meu caso, foi mais uma página em que pus “gosto” para seguir sem compromisso.

Participante D: No meu caso, falei, várias vezes, sobre a comunicação da página da PSP, em conversa com os meus colegas, como um bom exemplo a seguir a nível institucional, nas redes sociais.

Participante G: Comigo aconteceu de maneira semelhante. Tive uma cadeira de marketing social em que algumas publicações da PSP acabavam por ser, muitas vezes, tidas como exemplo. E eu ia falando com os meus colegas sobre isso.

Participante F: Eu, por acaso, em conversa de café, cheguei a mostrar a página a amigos, porque, de facto, o trabalho deles é bem feito. Independentemente do conteúdo informativo, eu acho que o tom utilizado é sempre bom. Eu sei que deve haver pessoas que discordam, porque estamos a falar de uma instituição que se vê como mais rígida e trata-se de agentes da autoridade. Portanto, nem toda a gente deve ter a mesma opinião que eu. Eu acho que, em termos de comunicação, a página está muito boa, porque a mensagem fica, efetivamente.

Participante G: Eu, também, concordo com isso. A maneira como as pessoas olham para a PSP, como uma instituição intimidante, rígida e mais formal, foi quebrada com este tipo de comunicação mais

próxima das pessoas e, nesse sentido, também, fui recomendando às pessoas que vissem a página para verem o que eles faziam, porque, de facto, conseguiram quebrar aquela imagem mais institucional e rígida da PSP.

Participante H: Eu já partilhei algumas publicações deles no Facebook, mas comentar com alguém, acho que não.

Participante L: Eu, por acaso, também já comentei com algumas amigas.

Participante A: Eu partilhei e comentei, inclusive, com o próprio comissário de Braga, porque acho que há uma diferença muito grande entre a comunicação da PSP Nacional e a da PSP de Braga. A Polícia de Segurança Pública de Braga, também, deveria investir mais numa comunicação de proximidade, porque, de facto, os resultados são muito positivos. Nota-se perfeitamente que foi um desbloquear, um quebrar de gelo entre a pessoa e o agente de segurança. Em Braga, ainda, temos polícias que precisam de uma outra formação, sobretudo aqueles polícias com mais idade, que não têm uma formação tão atualizada e têm, até, alguma dificuldade em perceber alguns contextos daquilo que se passa, hoje em dia. Efetivamente, eu sou totalmente apologista de que esta comunicação é excelente para entrar no domínio da proximidade e que ajuda, obviamente, a vencer barreiras.

3. Qual é a vossa opinião sobre a estratégia de comunicação atual adotada pela PSP?

Participante F: Eu acho que a grande questão é a efetividade em termos de mudança de comportamento, porque eles têm provas, em termos de métricas de *likes*, partilhas, de que estão muito bem posicionados a nível mundial, mesmo em termos de segurança. E isto é muito bom. A estratégia da PSP está muito bem-feita e o tom utilizado por eles, também, mas acho que a sociedade vai adotando as mensagens de uma forma mais lenta.

Participante D: Eu acho que as pessoas estão a perceber melhor as mensagens e a mudar muito mais os comportamentos. Até agora havia aquela ideia muito forte e pesada da Polícia de Segurança Pública e ninguém procurava seguir nas redes sociais. Agora, com a comunicação inteligente que eles fazem, com recurso a temas da atualidade, como quando saiu a nova temporada da “Guerra dos Tronos” e utilizaram a personagem Daenerys, conseguem aproximar-se, cada vez mais, do público.

Participante F: E, pelo contrário, temos a GNR que já não tem nada a ver.

Participante E: Agora, estão a tentar aproximar-se um bocadinho da PSP...

Participante B: Eu acho que o passo mais lógico e necessário era a PSP estar nas redes sociais. Estamos numa época em que o jornal de hoje em dia é o Facebook e maior exposição não existe. A linguagem que estão a usar, neste momento, também, faz todo o sentido dado o leque de idades que o Facebook tem, em que a maioria é o público mais jovem.

Participante L: Mesmo os pequenos gestos que eles partilham. Eu vi um *post* em que uma mãe estava a passear com o filho na rua e o agente pegou na criança, meteu-a dentro do carro da polícia e explicou-lhe como é que eles comunicavam entre eles, como é que se ligavam as sirenes. A mãe, depois, meteu um comentário no Facebook a dizer que realmente o polícia tinha sido espetacular e que o filho ficou muito contente. Realmente é uma boa maneira de tentar chegar à população.

Participante J: Mesmo em relação à prevenção de comportamentos de risco, na camada mais jovem, inclusivamente em relação a não ingerir bebidas alcoólicas antes da condução, também, têm uma boa estratégia nesse campo para fazer os alertas.

4. Concordam, então, que a PSP continua a passar mensagens sérias, embora de uma forma mais ligeira, mas que esse aspeto não prejudica a credibilidade da instituição?

Participante B: Sim. A PSP soube adaptar-se bem.

Participante C: Enquanto consumidora, uma coisa que noto muito é que eles conseguiram a empatia das pessoas, ou seja, quando publicam os conteúdos, os polícias que geralmente aparecem são simpáticos e muito animados a fazer vídeos no carro, por exemplo.

Participante L: Como no dia mundial do riso em que puseram uma foto todos contentes!

Participante C: Sim... e, depois, com os vídeos e as paródias que eles fazem, as pessoas acabam por comentar e gostar. A dificuldade está, às vezes, em chegar a algum público que comenta: “É para isto que estamos a pagar? Para se estarem a divertir?”. Mesmo assim, continua a haver público que vai lá comentar isso e defende a PSP.

Participante B: É importante que as pessoas percebam que ser polícia não é ser uma parede e estar lá só quando há problemas.

Participante F: É exatamente o oposto.

Participante E: Antigamente, havia aquela ideia do polícia austero e sisudo e, se calhar, isso já não faz sentido.

Participante J: Dantes eram vistos mais para resolver os problemas, não tanto para os prevenir.

Participante D: Eu acho que isso, também, tem influência na própria escola. Eu vejo que, agora, os mais novos, quando passam pela polícia, querem falar, sorrir e brincar. Os próprios professores, também, começam a incutir esse espírito nas crianças. Portanto, a comunicação veio aqui complementar essa formação que agora está a ser dada.

5. Posso, então, afirmar que se sentem mais próximos da PSP, a partir do momento em que foi criada a página de Facebook?

Participantes: Sim. Sim.

Participante C: Eles próprios interagem muito com o público e pedem a opinião das pessoas em determinadas publicações. As pessoas adoram essas coisas.

Participante B: Estão a ser muito inteligentes naquilo que estão a fazer. Eles sabem que, nesta altura, ganham na aproximação e não em manter o papel do polícia antigo.

Participante C: E fizeram o acompanhamento, quase em tempo real, quando desapareceu aquele menino na floresta, se não estou em erro. Depois, tiraram uma foto quando o encontraram e fizeram um vídeo.

Participante H: Eu notei muito nos incêndios. Teve muito impacto as publicações que eles colocaram. Eu estive na urgência e notei mesmo as pessoas a comentar que tinham feito as coisas que a PSP tinha indicado na página. Eles publicaram não só aqueles cuidados de saúde básicos que as pessoas deviam ter, mas também como deviam circular e o que deviam fazer se estivessem em casa.

(Questão para o participante H: Então, nesse caso concreto de saúde pública, a comunicação da PSP ajudou os utentes?)

Participante H: Sim, mudou os comportamentos. Eu notei que, com as publicações deles, as pessoas, aqui em Braga, já estavam muito alertadas e a seguir alguns cuidados que tinham visto na página.

Participante I: A presença da PSP nas redes sociais representa, de facto, uma grande evolução para a instituição. A polícia, há cinco anos, não tinha, se calhar, nem pensado em ter esta interação com o público que tem agora, e a instituição tem mudado muito e muito depressa, ao longo deste tempo. Naturalmente eu vejo coisas boas e coisas más nisso. De facto, nota-se uma relação muito mais próxima entre a PSP e as pessoas. As pessoas têm, também, uma noção muito melhor do que é a polícia, de quem são os bons polícias, qual a nossa missão e qual o espírito da PSP. Naturalmente isto advém da busca pela legitimidade que uma polícia numa sociedade democrática procura. Contudo, isto também traz coisas más. A polícia já percebeu que as publicações, como os polícias a ajudar os idosos a atravessar a estrada ou a polícia a ajudar os animais, têm muitas mais consequências a nível de gostos e de partilhas, no Facebook, do que aquelas ações em que realmente a polícia reuniu esforços, como apreensões de drogas ou eventos desportivos. A polícia percebeu isso e está a passar uma imagem da *“soft police”*. Eu acho que os cidadãos não se podem esquecer que o trabalho principal da PSP não é esse. Esse é o espírito que a polícia deve ter, mas, no entanto, a sua missão principal é a *“hard police”*, ou seja, os crimes, a criminalidade violenta e grave, a prevenção e a resposta a ataques terroristas. As picardias que existem entre a PSP e a GNR, nas redes sociais, são outro aspeto negativo. Eu estou mais atento a isso, porque estou dentro do assunto. Assim que a GNR ou a PSP colocam uma foto, por exemplo, de uma mulher polícia, a outra instituição, logo a seguir, faz exatamente o mesmo. Outro caso caricato foi uma publicação da polícia na qual dava os parabéns à GNR pelos 107 anos de existência e, em baixo, estava o logotipo da PSP a dizer 150 anos. Ou seja, isto foi uma indireta para afirmar que tem mais anos de existência. De facto, isto acaba por tirar um bocado o charme à instituição, porque parece um jogo infantil em que estão a competir. Mas, de resto, considero que foi extremamente positiva a participação da polícia nas redes sociais.

6. Dos *posts* publicados pela PSP, houve algum que vos influenciou de alguma maneira? Ou quais são aqueles que vocês se lembram logo?

Participante D: No meu caso, são mais os de séries. Aqueles que estão ligados às séries que eu vejo são aqueles que me ficam mais na memória. De facto, isto pode colocar um problema, como se estava a dizer, de as pessoas acharem que o trabalho da polícia está a ser um pouco desviado daquilo que seria o foco.

Participante B: Eu concordo que este tipo de linguagem é bom e necessário para se aproximarem das pessoas, mas acho que, também, tem aquele lado de poder ser confundido com a “*soft police*”, como tinham dito. Mas é normal. A partir do momento em que alguém dá confiança a alguém, uma pessoa tende a aproximar-se e a achar que, se calhar, isto não é assim tão sério e que a relação fica mais facilitada.

7. Nesse sentido, a polícia perde autoridade?

Participante B: Eu acho que não, mas acaba por estar subentendido neste tipo de linguagem que as pessoas podem olhar para isto como uma brincadeira e, se calhar, podem começar a olhar para eles de maneira diferente por causa disso. Continua a ser a polícia, mas as pessoas podem pensar que, com estas brincadeiras, não é assim tão séria. Ou, se calhar, não...

Participante J: Mas, se repararem na página, eles, também, fazem publicações relativamente à apreensão de armas e de droga.

Participante L: Por acaso, isso estão sempre a fazer.

Participante J: E uma coisa leva à outra. Se calhar, as pessoas vão à página para ver os *posts* mais engraçados e mais leves, mas, também, acabam por contactar com aqueles temas “*hard*” e pensam que, afinal, eles fazem coisas muito sérias. Até puseram lá um vídeo relacionado com a apreensão e a destruição de armas. Não sei se vocês viram...

Participante L: Eu, também, acho que os *posts* mais atrativos chamam as pessoas para, depois, verem os outros.

Participante H: Sim, também acho que sim.

Participante C: Isto, também, é uma questão geracional. Eu acho que há certas faixas etárias que gostam da ideia da polícia como sendo o topo da autoridade e não gostam muito dessas “brincadeiras”. Para as pessoas mais velhas, que já fizeram parte da instituição, e que estiveram na guerra, por exemplo, quando veem isto, dizem: “No meu tempo não era assim. Isto, agora, é uma brincadeira”. Gostam mais da ideia da PSP ser um elemento intocável e que não precisa de se aproximar assim tanto das pessoas. Na nossa geração, isso é muito mais importante. Nós gostamos de ver o que eles fazem.

Participante D: E ficamos mais do lado deles com esta greve que fizeram do que ficaríamos se não tivéssemos esta ligação à autoridade.

Participante C: No fundo, conheces a cara dos polícias.

Participante F: Eles próprios colocam *posts* de como é que as pessoas devem ser abordadas por um agente da autoridade, algo que acaba por mitigar, na minha opinião, essa ideia de que estão a perder a autoridade. Acabam por dizer às pessoas como é que o trabalho deles deve ser feito para prevenir que haja abusos, mas também para que haja uma certa compreensão. Eu lembro-me de um vídeo a propósito de uma operação STOP em que eles explicavam o procedimento. E isto, de certa forma, também, acaba com a ideia ou, pelo menos, diminui esse facto de os vermos como uma “*soft police*”. Acabam por transmitir a mensagem de que são sérios.

Participante G: Eu acho que eles estão a conseguir manter um equilíbrio entre a questão da proximidade e a da autoridade, e que não ficam comprometidos por estarem presentes nas redes sociais. Há, ainda, aquela questão de que as faixas etárias que utilizam mais as redes sociais são as mais jovens e esse tipo de público entende bem as publicações que eles fazem na internet, principalmente, aquelas ligadas às séries. Portanto, nós estamos abertos a esse tipo de publicações e, até, achamos piada, mas conseguimos compreender que há uma seriedade por detrás disso.

Participante A: Eu acho que há, de facto, esta imagem de que a polícia é dura e esta estratégia de comunicação vem precisamente desmontar isso. Uma coisa não belisca a outra, muito pelo contrário. Não corremos o risco de ter uma “*soft police*”, queremos é desmontar aquela imagem da “*hard police*”. E esta estratégia é boa. Por outro lado, quem lida com a polícia todos os dias vê que há polícias que não têm tanta preparação para abordar as pessoas e que, de facto, ainda temos uma polícia muito dura, rude e, às vezes, bronca a falar. Obviamente que os agentes mais novos têm outra sensibilidade, porque, provavelmente, já evoluíram academicamente dentro da estrutura e, até, já estão mais sensibilizados para determinadas matérias. Mas, se, por exemplo, esbarrarem numa daquelas operações antidroga, em determinados bairros, vocês veem o que é uma “*hard police*” e o que é a dureza em pessoa. Esta estratégia de comunicação ajuda a desmontar essa imagem e aproxima as pessoas. Mais do que aproximar, isto é tudo um conteúdo pedagógico. Quando vamos às escolas e os meninos vestem as fardas dos polícias e vão passar multas a fingir aos condutores que estão em cima dos passeios, é uma estratégia pedagógica para sensibilizar para a absorção dos valores da segurança e do respeito pela proximidade. Aquilo que a PSP faz, hoje em dia, mas de uma forma muito mais adaptada às redes sociais, é precisamente isso. Pedagogia, mas de uma forma muito mais *light*.

Participante G: Eles só ficariam comprometidos, se, depois, na prática, demonstrassem que tinham perdido esse sentido de autoridade. A partir do momento que, na prática, continua a ser a polícia que está lá para nos proteger, acho que não fica comprometida por ter uma abordagem nas redes sociais mais *light*.

Participante F: Quem pensa que as mensagens, por terem um tom mais cómico, fazem dos polícias mais fracos ou menos autoritários tem uma ideia errada, porque está a ver a polícia unicamente como o agente que tem de exercer a força...

Participante E: E que tem o poder para fazer aquilo que lhe apetece.

Participante F: Exatamente. Eu acho que o exercício do poder está precisamente nos outros. Os outros é que têm que lhe reconhecer o poder. Por isso é que eu acho que a sociedade ainda não está bem preparada para este tipo de mensagens.

Participante A: Este tipo de estratégia pode não ser inocente no *timing* em que aparece. Há dois ou três anos, o subcomissário de Guimarães exerceu aquela força bruta sobre os cidadãos. Nessa altura, aconteceram dois ou três casos semelhantes que efetivamente tinham de ser desmontados. Tinha de se desmontar esta imagem da brutalidade da polícia de que cada um exerce a força como quer e lhe apetece.

Participante B: Eu acho que as pessoas confundem eficiência com autoridade. Se calhar, por verem este tipo de *post*, pensam que a polícia não vai ser tão rigorosa e que a ética de trabalho vai ficar comprometida. Confunde-se autoridade com ser sério. O problema também pode ser esse.

Participante A: Já agora, e a propósito da seriedade, se lerem os autos policiais, vão ver que aquilo é medonho.

Participante E: É verdade. Basta ler as notícias e ver a maneira como os polícias são citados. Eles falam de uma maneira tão técnica que não se percebe o que é que estão a dizer.

Participante F: Eu fico com a ideia, tal como estavam a dizer, que, a propósito dos agentes mais novos, isso está a mudar. Eu acho que dantes é que não havia tanto rigor. Neste momento, para se entrar no curso de subcomissários, o grau de exigência deve ser muito elevado.

Participante I: Eu quando introduzi a questão, não foi para dizer que a polícia perde autoridade por mostrar o outro lado mais *soft*. Pelo contrário. Eu só salientei os outros factos para mostrar como é interessante socialmente que, quando a polícia mostra um agente a ajudar o idoso a atravessar a estrada,

o que não custa nada, a publicação tem muitos gostos e muitas partilhas. Por outro lado, quando publica uma apreensão de droga ou um caso de destruição de armas, que acabam por produzir um impacto muito maior a nível de segurança pública, e que provavelmente implicaram um ou dois anos de investigação e um empenhamento enorme a nível de recursos humanos, as repercussões nas redes sociais são muito menores. Era mais isso que eu queria salientar. A nível da educação, da formação e da exigência dos cursos de polícia, a polícia não deixa de ser representativa da sociedade portuguesa e, se formos ver outras profissões que não exijam grande formação, as pessoas acabam mais ou menos por ser isso: os mais velhos acabam por ser um pouco mais rudes e os mais novos já demonstram outra sensibilidade e outros conhecimentos. Na polícia, admito que isso seja mais exacerbado, porque, de facto, há pessoas que, quando ingressaram, as exigências eram muito menores.

- 8.** Já abordamos a questão da imagem da polícia e a verdade é que hoje a instituição é vista como uma marca. Ao longo destes últimos anos, a imagem que tinham da PSP tem vindo a alterar-se?

Participantes: Sim. Sim.

Participante C: Parece mais jovem.

Participante B: É o que temos vindo a falar até agora. Parece mais acessível, mais próxima.

- 9.** Quando vos falam em polícia portuguesa, qual é a “marca” que vos vem logo à cabeça?

Participantes: PSP.

- 10.** Portanto, esta presença da PSP nas redes sociais tem realmente influenciado a imagem que vocês tinham da instituição? Quando vos falam, agora, da PSP, vem-vos outra ideia à cabeça relativamente à que tinham?

Participantes: Sim. Sim.

Participante B: A mim vem-me uma ideia mais desenvolvida.

Participante E: Exato.

Participante B: Se calhar, com o facto de eles terem criado a página, adquiri mais conhecimento sobre eles. Pelo menos uma ideia mais completa.

Participante H: E, também, mais consciência pelo trabalho que eles fazem diariamente. Se não os acompanhássemos nas redes sociais, não pensávamos nisso.

Participante E: Gerou visibilidade para a marca PSP. Dantes, aquilo que nós ouvíamos era a polícia a ser citada nos jornais. Basicamente era isso. Era a maneira que tinha de chegar até nós ou, então, com o contacto na rua. Agora, já nos chega todos os dias.

Participante L: Exato.

Participante D: E, ainda, temos as televisões que vão atrás dos polícias para perceberem o motivo desta nova comunicação e por que é que eles querem chegar até às pessoas. Isto, ainda, lhes dá uma voz mais forte na sociedade.

Participante E: Sim. E, até, fazem notícia com os *posts*.

Participante G: Eu acho que eles foram extremamente inteligentes, porque perceberam que a questão da comunicação e do marketing não tem que ser apenas para as empresas que procuram o lucro. Eles devem ter olhado para exemplos, como o caso da Super Bock que faz publicidade, no Facebook, muito atrativa, e adaptaram isso à questão social. Faz todo o sentido, porque, embora o objetivo não seja o lucro, é a mudança de comportamentos. Acho que eles foram mesmo inteligentes e, de certa forma, pioneiros nesta área social na parte da comunicação no marketing. Conseguiram mesmo marcar a diferença.

11. Em certa medida, esta estratégia de comunicação tem influenciado os vossos comportamentos?

Participante D: Eles tentam fazê-lo. Mesmo com os *posts* sobre os carteiristas ao sugerir-nos para não deixarmos as carteiras atrás. Ainda, hoje, houve um *post* sobre colocar a carteira no bolso da frente para não sermos roubados. Para além de que até colocam onde e quando vão estar os radares. Ou seja, já motivam a essa mudança de comportamentos. Mesmo que implicitamente, vamos buscar aquilo que eles nos dizem e sabemos que realmente vai ser útil para nós.

Participante G: Eu acho que nós ficamos com a informação no nosso subconsciente e, depois, lembramo-nos dos *posts*.

12. Já falamos sobre a relação de proximidade que a PSP tem vindo a criar com os cidadãos. Na vossa opinião, a presença da instituição nas redes sociais materializa aquilo que é o policiamento de proximidade?

Participante D: A ideia ficou. Agora, acho que levar a ideia à prática, ainda, vai demorar um pouco.

Participante B: Eles aproximaram a instituição e não os polícias. Tentam mostrar como deverá agir o polícia e como o polícia pensa, neste momento, em relação à sociedade e aos seus respetivos cidadãos. Agora, ver isso aplicado na realidade...

Participante I: Relativamente a essa questão, o mais importante no modelo de policiamento de proximidade, aquilo que, de facto, teve mais influência foi a Escola Segura, onde existiu uma maior aproximação dos polícias ao ambiente escolar e aos estudantes. Tentou-se noutras áreas, como o comércio seguro, as férias seguras, mas, ainda, não houve muita expressão, nem muitos resultados por falta de recursos humanos.

Participante A: Esta é uma matéria que me interessa de sobremaneira, porque nós somos a única freguesia em Braga que tem um modelo integrado de policiamento de proximidade. Não o digital, o físico. Aquilo que efetivamente sentimos é que temos uma grande mais-valia relativamente às outras freguesias por termos o agente de proximidade. O agente de proximidade anda na rua, vai aos sítios críticos, sabe quais são as zonas de consumo de estupefacientes e passa pelas escolas, não numa visão de intervenção, mas de prevenção, o que, também, dá muita segurança aos pais, alunos e professores, sobretudo, em zonas de bairros sociais. Isto ajuda a desmistificar a ausência da polícia. Efetivamente só nós é que temos o agente de proximidade, porque as outras freguesias, ainda, não o solicitaram e a própria PSP de Braga não consegue dar resposta ao policiamento de proximidade por falta de efetivos. Para termos o policiamento de proximidade fizemos uma ação, em Braga, para estimular a comunicação com a PSP e patrocinámos o telemóvel e o pacote de comunicações ao agente para estar 24 horas em comunicação. Em Lisboa, as juntas de freguesia pagam os carros às esquadras para circularem e para os agentes poderem patrulhar melhor as áreas administrativas. Isto prova que o poder político deve estar mais perto das forças de segurança, porque as duas juntas trabalham muito melhor e contribuem para aquilo que deve ser o objetivo das duas entidades: trabalhar para o bem comum. Relativamente às redes sociais, eu acho que a página da PSP de Braga devia trabalhar à semelhança da página da PSP Nacional. A página da PSP Nacional tem esta forma mais descontraída, mais *light* e passa bem a mensagem, mas a página de Braga ainda tem uma mensagem muito rígida e muito inflexível na dureza das palavras. A PSP de Braga tem uma imagem austera e, ainda, não ganhou a confiança das pessoas, porque não

consegue comunicar tão bem. A forma da proximidade digital e a proximidade física é que ajudam a desbloquear isto.

- 13.** De facto, temos vindo a falar da forma de policiamento de proximidade nas redes digitais, mas, claro, como um complemento à proximidade física que não pode deixar de existir...

Participante A: Nós estamos a falar da forma da polícia se aproximar das pessoas, mas efetivamente a polícia tem vários setores de proximidade como o apoio à vítima, o apoio à terceira idade, o comércio seguro. Portanto, se nós tivéssemos mais agentes a tempo inteiro dedicados a estas áreas, se calhar, teríamos tanto retorno a nível físico, como temos no digital...

Participante I: A questão é mesmo essa. Neste momento, a polícia tem que fazer uma escolha. Ou aplica esforços no comércio seguro e na proteção dos idosos, ou combate a criminalidade organizada, a criminalidade violenta e grave. Por isso é que, neste momento, há tantos constrangimentos a esse tipo de policiamento. Mas concordo perfeitamente que um investimento maior nessas áreas traria benefícios enormes.

- 14.** A humanização da figura policial também é concretizada nas fotos que são colocadas, na página de Facebook da PSP, com as crianças, com os idosos, com os animais. O policiamento de proximidade, neste caso, ajudou a humanizar a figura do polícia?

Participante J: Sim.

Participante D: Eu acho que sim.

Participante G: Através das redes sociais, sim.

Participante L: Sim.

Participante A: Só queria dizer uma coisa a propósito de uma atividade que se realizou. O objetivo era pôr os miúdos a fazerem de presidentes de junta e, para isso, tinham que passar forçosamente na PSP, porque é uma entidade com a qual nos relacionamos diariamente. As crianças, na esquadra, foram recebidas no gabinete, de pé e não houve o cuidado de as aproximar. Nem a própria linguagem utilizada

com elas foi a mais apropriada. Ou seja, aquilo que eu apenas temo com a página de Facebook da PSP é que dê uma imagem tão boa e que, depois, haja uma disparidade muito grande na realidade.

Participante G: Ou seja, o desafio é fazer com que aquilo que nós vemos nas redes sociais coincida, depois, com a realidade.

Participante A: Exatamente. Tem que se aproximar ao agente da polícia.

Participante D: Eles têm um *personal branding* muito interessante. Criou-se uma persona nas redes sociais que realmente é aquilo que nós queremos da polícia, mas, depois, acaba por não existir na rua. E é isso que tem de ser trabalhado.

15. Quando a PSP alertou para os perigos dos jogos da “Baleia Azul”, do “Pokémon GO” e do “Desafio Tide”, na vossa opinião, os *posts* que foram publicados no Facebook, nessas alturas, ajudaram os jovens a adotar comportamentos mais prudentes?

Participante A: Eu não sei se tornaram os comportamentos dos jovens mais atentos, mas é certo que sensibilizaram mais os pais para estarem atentos.

Participante I: Era exatamente isso que eu queria dizer. A mensagem alertou os pais para esse assunto, o que acaba por ser o mais importante.

Participante D: Em relação à “Baleia Azul”, na altura, os telejornais foram todos falar com a PSP e o público que vê o telejornal não é a faixa etária dos 17/18 anos, mas, sim, os pais desses jovens que, depois, vão estar muito mais atentos a esses comportamentos. Depois, fala-se disso nos programas da manhã e, consequentemente, em muitos outros espaços. Portanto, abre aqui várias portas para se falar dos temas e para que, depois, os jovens consigam mudar os seus comportamentos em função daquilo que as pessoas que lhes são mais próximas lhes vão dizendo.

16. Portugal foi considerado um dos países mais seguros do mundo. A vossa perceção de segurança tem, de facto, vindo a alterar-se, ao longo dos anos, para melhor?

Participante D: É um bocado difícil, quando há uma disparidade entre aquilo que é mostrado nas redes sociais e aquilo que, depois, acontece nas ruas. Nós andamos em Braga e vamos vendo a polícia de vez

em quando. Eu estive em Madrid, há pouco tempo, e não havia nenhum momento em que não visse polícia. Ai, sim, sentia-me, de facto, seguro. Claro que são cidades diferentes!

Participante L: Eu, por acaso, fui lá assaltada, na rua principal, com a polícia do outro lado.

Participante E: Isso da polícia estar presente em todo o lado, em vez de me dar segurança, a mim assusta-me um bocadinho.

Participante L: Eu também acho que intimida.

Participante I: Uma pessoa que está sempre em alerta a achar que pode acontecer alguma coisa...

Participante D: Depende como a polícia vai reagindo com as pessoas.

Participante E: Eu fui a Lisboa, há um ano, e, à noite, estavam polícias com armas e achei aquilo muito estranho.

Participante J: É um bocado assustador.

Participante D: Em Paris, andam militares do exército, mas as pessoas acabam por se sentir mais seguras.

Participante E: Mas, para mim, em Portugal, ver assim polícias tão armados não é normal. É sinal que alguma coisa não está bem. É ao contrário, se calhar.

Participante G: Isso também tem a ver com o contexto mundial que estamos a viver com a questão do terrorismo.

Participante A: Eu posso-vos dizer que a Polícia de Segurança Pública, pelo menos no concelho de Braga, para os recursos que tem, é uma excelente polícia. É uma polícia que consegue fazer prevenção, intervenção e, ainda, seguimento de investigação. É certo que o subcomissário fala muito da falta de recursos humanos e mesmo, até, de alguns recursos logísticos. Eu fico extremamente preocupado, quando Braga, à noite, é patrulhada só por dois carros patrulhas e pela carrinha de intervenção. Isto é insuficiente para a cidade que é. Agora, eu acho que nós, ainda, temos uma cidade segura. Posso-vos dizer que a Semana Santa foi exemplarmente programada pela PSP, tal como tem vindo a programar, do ponto de vista das normas europeias, a Noite Branca e o São João. A eficácia com que são colocadas as barreiras de cimento, os obstáculos feitos para inibir determinados acessos, a forma como a polícia marca presença e como vai estudando os locais são absolutamente exemplares.

17. Ao longo da conversa, foi levantada uma questão interessante relacionada com a disparidade que existe entre aquilo que é a comunicação no *online* e, depois, a realidade, nos casos em concreto. Além disso, também, já foi aqui referido o desfasamento que existe entre a página da PSP Nacional e as páginas da PSP locais, como por exemplo a de Braga. O que acham que deveria ser feito? Ter um agente em cada cidade responsável pela comunicação, tal como acontece com a PSP Nacional?

Participante D: Sim, e todos com a mesma formação.

Participante A: Com a mesma metodologia e abordagem.

Participante E: Se calhar, uma equipa mesmo.

Participante D: Lá está! Utilizar aquela persona para todos os distritos e não só para a nacional.

Participante A: Se vocês repararem, na página da PSP, aparecem muitas partilhas e muitas fotografias de casos mais relacionadas com as áreas de Lisboa e do Centro, mas não se vê fotografias da Polícia de Segurança de Braga.

Participante D: Só fotografias de capa.

Participante A: Isso foi um caso particular. Não veem os agentes do dia-a-dia de Braga a aparecerem na página Nacional da PSP.

Participante D: E, mais do que isso, não se veem as apreensões dos outros sítios, só se veem as apreensões em Lisboa.

Participante E: Está tudo muito centralizado.

Participante H: É uma abordagem centralizada, se calhar.

Participante E: É a realidade do país, é normal...

Participante D: E agora que se fala tanto em descentralização.

18. No caso de cada uma das vossas áreas profissionais, em que medida acham que a presença da PSP nas redes sociais pode ser útil e benéfica? Já falamos sobre um caso específico de saúde pública, na altura dos incêndios...

Participante J: Eu sinto que os alunos se sentem mais cativados com a forma como determinadas problemáticas são abordadas. Se calhar, ajuda a prevenir determinados comportamentos ou pelo menos

suscita mais uma conversa com os pais ou, até, com os professores na sala de aula e, certamente, serão melhor conduzidos.

Participante G: Eu trabalho numa IPSS que está mais ligada às respostas sociais para a terceira idade. Eu acho que, neste caso, o desafio da PSP é maior, porque as redes sociais não são algo que chegue tão facilmente à população sénior. Portanto, neste caso específico dos idosos, era importante que realmente aquilo que vemos nas redes sociais se refletisse nas ações presenciais, porque é esse contacto presencial que vai ter mais impacto perante os idosos. Já tivemos na instituição algumas ações efetuadas pela PSP de Braga e são essas ações de presença e de proximidade física com os idosos que marcam a diferença e que criam consciencialização, mais do que com as redes sociais. Como percebemos, não há uma utilização tão grande, nesta faixa etária, das redes socais. O desafio de chegar aos idosos não se faz tanto pelas redes sociais.

Participante H: A rede que envolve os idosos é que pode estar mais ligada à rede social e isso pode ter um impacto. Os filhos, os netos e, mesmo, as próprias instituições podem beneficiar da comunicação.

Participante G: Sim. Mas acho que é essencial a questão das ações presenciais da PSP com os idosos, principalmente, nas questões relacionadas com burlas, telefonemas, fraudes.

Participante D: O que, também, pode ajudar no caso dos idosos é a comunicação tradicional. Ou seja, a televisão e a imprensa irem buscar aquilo que acontece nas redes sociais. A própria comunicação social, no sentido mais tradicional, vai buscar aquilo que os novos *media* potenciam e isso, também, pode ajudar.

Participante A: Na junta, vivemos muito influenciados pela comunicação de várias instituições, uma delas a PSP. Quando saem aqueles *posts* dissuasores de comportamento ou instigadores de determinados comportamentos, nós, muitas vezes, tentamos replicá-los, seja na nossa página, ou, depois, fisicamente, junto das escolas. A propósito da partilha da série “*Game of Thrones*”, lembro-me de ver um *post* com os escudos e os vários brasões da PSP, o que me motivou a procurar o que era o “*Game of Thrones*”. Depois, acabámos por fazer um *post* com o escudo da freguesia, o que acabou, de facto, por ter muitos *likes* e muitas partilhas.

- 19.** Em sentido mais lato, consideram imprescindível, hoje em dia, que uma instituição como a Polícia de Segurança Pública marque presença nas redes sociais?

Participante I: Eu acho que é de facto imprescindível. Primeiro, porque a polícia, numa sociedade democrática, precisa dos cidadãos para atuar e, em segundo lugar, porque acaba por ser uma ferramenta ótima não só para aproximar a PSP dos cidadãos, mas também para gerir uma crise. A polícia já fez esta experiência. Numa crise grave, como um assalto a um banco ou uma situação com reféns, vai postando informação, na página de Facebook, de 20 em 20 minutos, e os meios de comunicação social, baseados naquilo que a polícia disse, informam as pessoas. Acaba por ser uma ferramenta ótima para lidar com os meios de comunicação social, com a pressão que eles exercem sobre a polícia e para informar os cidadãos.

Participante D: Em relação à participação nas redes sociais, só mesmo as marcas que têm uma imagem muito negativa é que lá não estão. Agora, faz todo o sentido que uma instituição que quer aproximar-se das pessoas utilize as redes sociais para isso. Há estudos que comprovam que passamos muitas horas do nosso dia nas redes sociais. De manhã, não vamos à procura de um jornal, porque temos tudo na palma da mão. Faz todo o sentido que haja esta ligação às redes sociais, porque é onde toda a gente está.

Participante G: Eu concordo. Acho mesmo que o marketing e comunicação na área social são perfeitamente justificáveis e fazem todo o sentido.

Participante H: E podem ter um grande impacto no nosso dia-a-dia.

Participante G: A comunicação é totalmente instantânea nas redes sociais. Eu acho que é automático. Nós acordamos e vamos logo ao Facebook. É lá que vemos as primeiras notícias.

Participante D: E, depois, há algo muito inteligente que é esta ponte que estão agora a fazer para o Instagram. Sabemos que o Facebook está em declínio e, agora, estão, também, a apostar no Instagram que é onde estão as faixas etárias mais novas.

Participante G: Eu acho que outras instituições na área social deviam tomar como exemplo e aplicar, também, esta abordagem.

Participante D: Claro que adaptada, porque nem todas podem utilizar este tipo de humor.

20. Relativamente ao humor, concordam que é uma ferramenta bem utilizada na página da PSP?

Participante B: É a melhor.

Participante D: Para o objetivo que eles nos mostram, sim.

Participante E: E em relação à atualidade, também, com as séries do momento.

21. Portanto, a estratégia de comunicação funciona, só falta é adaptá-la à realidade...

Participante D: Exato. Assumir essa personagem para todas as páginas da PSP.

Participante B: Mas isso é normal, porque, ainda, é uma coisa recente...

Participante D: E o investimento nas redes sociais não é o investimento que uma empresa com fins lucrativos vai ter.

Participante B: Também vai haver sempre aquele problema de a polícia não ser composta apenas por agentes de um certo leque de idades. Os mais velhos vão ter sempre mais dificuldades em equiparar-se ao modelo ideal que é transposto nas redes sociais. É preciso mudar em termos humanos e sociais. Isso ainda demora.

Participante E: Essas mudanças sociais são a longo prazo.

Participante B: Isso tem que ser uma mudança geracional e não só de pensamento.

Participante A: Eu queria só dizer que efetivamente a questão da PSP está mais centrada num gabinete de comunicação, que comunica muito bem, mas que, ainda, está algo distante da realidade. Mas, obviamente, que é preciso, também, saber montar as campanhas e nisso a PSP foi inteligente. Juntou-se uma boa equipa de comunicação que desenha bem as campanhas e que as sabe comunicar. Hoje em dia, a imagem é muito importante nas redes sociais.

Participante D: Ninguém vai ler um texto enorme. Mas se tiver uma imagem com pequenas ideias principais...

Participante B: O primeiro contacto é muito importante. A imagem e a linguagem são o que as pessoas veem logo.

Participante E: Sim, é a primeira impressão.

(Questões relativas à campanha elaborada pela PSP do abandono e maus-tratos de animais)

22. De que forma é que o abandono e os maus-tratos de animais podem afetar a qualidade de vida da sociedade em que vivemos?

Participante D: Eu acho que se não conseguirmos respeitar os animais que, no fundo, só nos têm a nós, também não vamos conseguir respeitar as pessoas com quem estamos no dia-a-dia. Sabemos que o animal está dependente de nós e que se o temos é porque, realmente, gostamos dele e queremos o melhor para ele. Se o abandonarmos, que tipo de pessoa é que somos para nos relacionarmos com outras pessoas?

Participante A: Afeta muito, porque, quando temos mais animais abandonados na rua, há maior probabilidade de provocar acidentes, sobretudo rodoviários. Neste momento, há poucas respostas de auxílio aos animais sinistrados. Há cada vez mais a vontade de tentar que os animais andem com o chip e que sejam registados, mas a nossa grande dificuldade tem sido precisamente sensibilizar as pessoas para registar e ter a licença dos animais. Obviamente que, quando não há licença nem registo, depois, se o cão for abandonado, e não tiver o chip, é impossível saber quem era o dono dele. Isto acaba por trazer uma série de consequências a nível de saúde pública e de gestão urbana.

23. Na vossa opinião, os elementos de comunicação utilizados nesta campanha foram os adequados para combater o abandono e os maus-tratos de animais?

Participante B: Eles já põem os cartazes a dar exemplos e a dizer o que fazer e não fazer, mas podiam fazer mais alguma coisa para chamar a atenção.

Participante A: Apesar de estarmos a falar de um caso concreto da PSP, e de o abandono de animais ser um crime, a PSP, também, não pode estar vocacionada para fazer tudo. As câmaras municipais e as juntas de freguesia podiam ser os primeiros agentes promotores desse tipo de campanhas. Obviamente que depois competirá à PSP fiscalizar se o animal foi ou não abandonado. Quase todas as câmaras municipais têm veterinários municipais e divisões de fiscalização. É preciso é dotar e sensibilizar

as câmaras de que têm de assumir essa responsabilidade. Efetivamente a PSP tem de acompanhar, mas não deveria ser um foco deles. Eu acho que a PSP já faz mais do que aquilo que devia.

Participante I: A tendência será mesmo passar esses serviços de matérias relacionadas com a proteção ambiental e dos animais, com a fiscalização de estacionamento, com o ruído e alarmes para as câmaras, nomeadamente para as polícias municipais, por não serem o “*core business*” da PSP e por esta não ter os meios humanos e materiais necessários para isso também.

24. Que recomendações dariam à PSP para minimizar os efeitos do abandono e maus-tratos de animais e melhorar esta campanha de marketing social?

Participante D: Eu diria que é necessário colocar o tema do abandono e maus-tratos de animais de novo na agenda, porque só foi falado na altura em que a lei saiu. Nos programas da manhã, que têm muita audiência, fala-se muito em violência doméstica, mas em relação aos maus-tratos de animais é algo que não vamos ouvindo. O importante seria chegar a outro tipo de canais para o assunto ser mais falado, ter algum impacto e, depois, ter mais implicações na sociedade.

Participante H: E, também, aproveitar as épocas em que está provado que se abandona mais os animais, como nas férias, e fazer campanhas estratégicas.

Participante D: Eles fizeram isso no Natal sobre a questão de se oferecer animais e, depois, essa pessoa não ter condições para os tratar. Mas, lá está... é muito por alturas, muito estratégico e só naquele momento.

Participante E: Eles só dizem “não faça”, mas não apresentam uma solução. Podiam oferecer uma maneira de as pessoas evitarem aquela situação e explicar como podem fazer e por que devem fazer de uma forma diferente.